

2025

MAPEO Y ANÁLISIS DE ACTORES DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO

Gestión política de participación ciudadana

Este documento presenta el mapeo y análisis de actores estratégicos, grupos de valor e interés que inciden en la gestión misional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE).

SDDE
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
30/08/2025



SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO



**MAPEO Y ANÁLISIS DE ACTORES DE LA
SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO
ECONÓMICO**

Revisado: Juan Sebastián Junca / Contratista /
Oficina Asesora de Planeación
María Elisa Rugel / Contratista / Oficina Asesora de
Planeación

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

Elaborado por: Olga Patricia González / Contratista /
Oficina Asesora de Planeación

Fecha de elaboración: 15/07/2025

Fecha de publicación: 02/10/2025

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
Vigencia 2025

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	06 de septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 3 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Índice

PRESENTACIÓN	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
DEFINICIONES Y SIGLAS	7
1. OBJETIVOS	10
1.1. Alcance	10
2. MARCO CONCEPTUAL	10
3. METODOLOGÍA	15
3.1. Fase 1. Reconocimiento de ejercicios previos frente a la caracterización y recolección de información.	16
3.2. Fase 2. Establecer las variables para la caracterización de actores, grupos de valor e interés.	16
3.3. Fase 3. Analizar la información	18
3.4. Fase 4. Usar y aprovechar la información	19
4. RESULTADOS OBTENIDOS	19
4.1. Fase 1. Reconocimiento de ejercicios previos frente a la caracterización y recolección de información	20
4.2. Fase 2. Establecer las variables para la caracterización de actores, grupos de valor e interés.	28
4.3. Fase 3. Analizar la información.	31
4.4. Fase 4. Usar y aprovechar la información.	6
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	7
6. ANEXOS	9

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 4 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

PRESENTACIÓN

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (en adelante SDDE), en cumplimiento de sus funciones y en articulación con el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2024-2027 “*Bogotá Camina Segura*”, reconoce la importancia de identificar y gestionar de manera estratégica a sus grupos de interés, valor y actores beneficiarios, como herramienta para fortalecer la toma de decisiones, la articulación institucional y la gestión de sus programas y servicios.

Este ejercicio responde a los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y se alinea con la implementación del Plan Institucional de Participación Ciudadana 2025 que instrumentaliza la estrategia de participación ciudadana. Para ello, la SDDE adopta una metodología basada en la guía de caracterización de ciudadanía y grupos de valor elaborada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de las TIC, que articula principios de gobierno abierto y enfoque técnico para el análisis de actores más allá del control social.

Desde la Oficina Asesora de Planeación (OAP), se propone una metodología dividida en dos partes: una primera, de conceptualización y criterios técnicos para la identificación, mapeo y caracterización de actores; y una segunda, enfocada en su aplicación práctica con información recolectada por las áreas misionales. Esta metodología incluye también diferentes componentes de otras herramientas como la Matriz de Mendelow, el Stakeholder Analysis, el Modelo de Mitchell, Agle y Wood, entre otros.

Los resultados permitirán reconocer y priorizar actores estratégicos, identificar oportunidades de articulación y fortalecer procesos institucionales, facilitando una gestión basada en evidencia, coherente con los principios de participación, transparencia y corresponsabilidad. La actualización periódica del mapeo de actores permitirá fortalecer la capacidad de respuesta institucional, anticipar escenarios de cambio, y garantizar que los procesos de participación y rendición de cuentas evolucionen de manera acorde con las dinámicas del entorno social, económico y sectorial de la ciudad.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR</small> MIPG <small>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</small>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 5 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

RESUMEN EJECUTIVO

El documento tiene como propósito principal realizar el mapeo y análisis de actores estratégicos, grupos de valor e interés que inciden en la gestión misional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE). Este ejercicio busca fortalecer la articulación institucional, promover la participación ciudadana y facilitar la toma de decisiones basadas en evidencia.

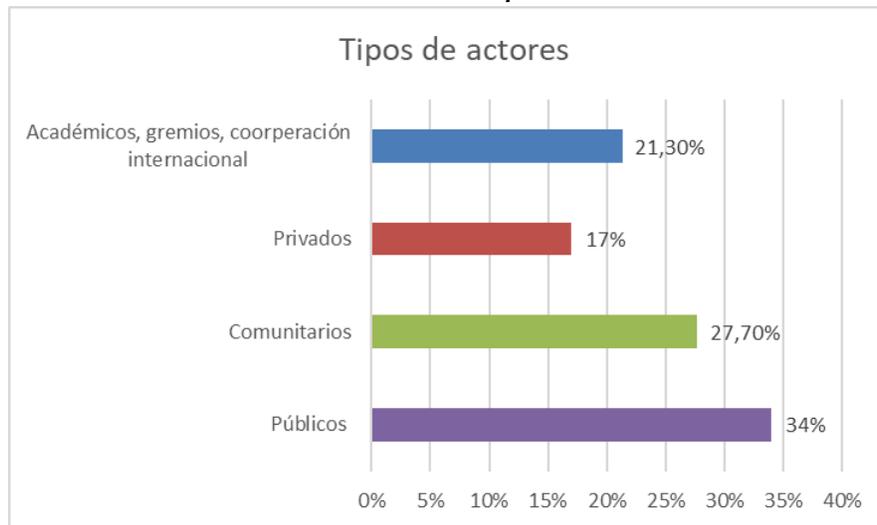
La metodología, diseñada por la Oficina Asesora de Planeación (OAP), se desarrolló en cuatro fases. Primero, se reconocieron ejercicios previos mediante la revisión de bases de datos institucionales como SUIM y SEGPLAN, así como informes y reuniones con áreas misionales. Luego, se definieron variables de caracterización como naturaleza del actor, rol, pilares estratégicos, enfoque poblacional y territorial. Posteriormente, se analizó la información utilizando matrices de influencia e interés, como las de Mendelow, Mitchell y Stakeholder Analysis. Finalmente, se planteó el uso estratégico de los resultados en procesos de planeación, relacionamiento y evaluación institucional.

La información analizada tiene como fecha de corte el 15 de julio de 2025, y se establece una periodicidad de actualización anual, con el fin de mantener vigente y pertinente el análisis frente a los cambios en el entorno institucional y territorial.

Entre los hallazgos más relevantes, se identificaron más de 80 actores distribuidos entre públicos, privados, comunitarios, académicos, gremiales y de cooperación internacional. Los actores públicos representan el 34 % y los comunitarios el 27,7 %, seguidos por los privados con un 17 %.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 6 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

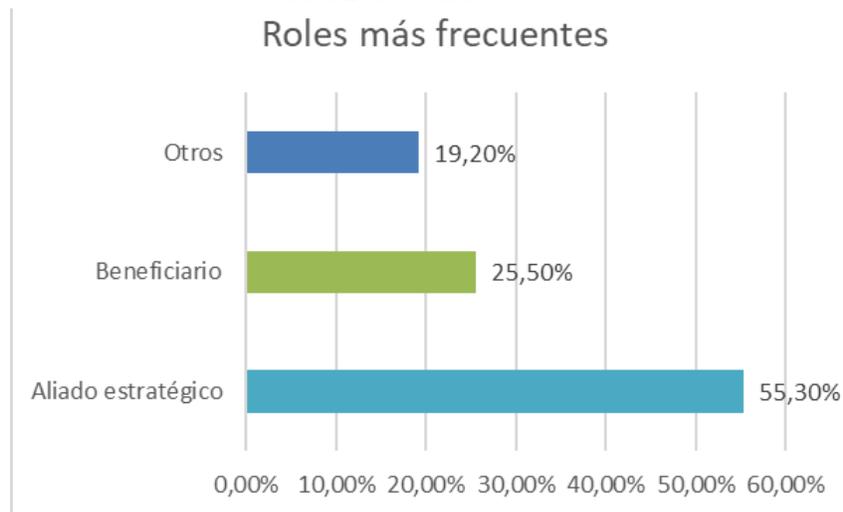
Gráfica 1 Distribución tipo de actores



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

El rol más frecuente es el de aliado estratégico (55,3 %), seguido por beneficiarios (25,5 %). El pilar más transversal es el fortalecimiento del tejido empresarial, presente en todos los tipos de actores. No obstante, se evidencian brechas en cobertura territorial y poblacional, especialmente en localidades como Sumapaz y en grupos como personas con discapacidad o población LGBTI.

Gráfica 2 Roles más frecuentes



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 7 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

El análisis estratégico se complementa con una matriz de poder e interés que permite priorizar actores con alta influencia e interés, como alcaldías locales, gremios y ciudadanía. Esta herramienta facilita el diseño de estrategias diferenciadas para gestionar de cerca, mantener informados, mantener satisfechos o monitorear a los actores según su nivel de incidencia. Asimismo, se identifican oportunidades de articulación con sectores menos vinculados, como la academia y el sector privado en zonas rurales.

Finalmente, el documento recomienda fortalecer el enfoque territorial y poblacional en la caracterización de actores, promover la actualización anual del mapeo con participación de las áreas, integrar los hallazgos en la formulación del Plan Institucional de Participación Ciudadana 2025 y desarrollar herramientas visuales y comunicativas que faciliten la apropiación interna de los resultados.

DEFINICIONES Y SIGLAS

- **Beneficiarios/as** - Personas naturales (ciudadanos/as) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) que reciben directa o indirectamente los bienes, servicios, apoyos o impactos positivos generados por las políticas, programas, proyectos y acciones de la entidad. Su identificación permite orientar mejor la oferta institucional, garantizar el cumplimiento de objetivos misionales y asegurar que los resultados lleguen efectivamente a quienes están destinados.
- **Ciudadano(a)** - Persona que, por su vínculo natural o legal con un territorio, participa en la vida social y pública como titular de derechos y deberes, en condiciones de igualdad con los demás.
- **Colaboradores** - Término que agrupa tanto a los servidores públicos como a los contratistas que prestan sus servicios en la entidad.
- **DAFP** - Departamento Administrativo de la Función Pública
- **DCBR** - Dirección de Competitividad Bogotá Región
- **DDEE** - Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo

	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
	Informe	Versión:	2	
Fecha:		** Septiembre de 2023		
Página:		Página 8 de 59		
Elaborado por:		Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF		
Revisado por:		Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera		
Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa			

- **DEDE** - Dirección de Estudios de Desarrollo Económico
- **DERAA** - Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario
- **DGC** - Dirección de Gestión Corporativa
- **Enfoque diferencial** - Perspectiva que permite identificar y atender las formas de discriminación hacia ciertos grupos poblacionales, adaptando las acciones institucionales para garantizar sus derechos y promover la igualdad.
- **Grupos de valor** - personas naturales (ciudadanía), jurídicas (organizaciones públicas o privadas a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad) o individuos u organismos específicos receptores de los resultados. En este sentido, estos grupos representan los actores con los que interactúa la entidad.
- **Grupos de interés** - actores que tienen distintos niveles de injerencia en la agenda pública. Algunos con mayor capacidad de insertar temas que otros, debido principalmente a su posición y rol en la estructura social, su cercanía con los tomadores de decisión, los recursos que son capaces de movilizar y/o su capacidad política discursiva (Elder & Cobb citado en Torres Melo & Santander, 2013). En este sentido, Solís (2017) señala que los grupos de interés se caracterizan por tener los siguientes elementos: organización, canales no violentos de interacción con los gobiernos y por último un carácter no gubernamental.
- **Grupo étnico** - Comunidad diferenciada por sus prácticas culturales, costumbres y tradiciones, que mantiene un sentido de pertenencia a su origen y a la nación. En Colombia se incluyen pueblos indígenas, afrocolombianos, raizales y Rrom.
- **Grupo en situación de vulnerabilidad** - Personas que, por condiciones físicas, sociales, económicas o políticas, enfrentan mayor riesgo de afectación. Entre estos grupos se incluyen niños, jóvenes, personas mayores, con discapacidad, desplazadas, minorías étnicas, los veteranos de guerra, los refugiados o refugiados repatriados, las familias afectadas por el VIH-sida, los pueblos indígenas y las minorías étnicas, entre otros.
- **Identidad de género** - Vivencia interna y personal del género con el que una persona se identifica, que puede o no coincidir con el sexo asignado al nacer.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 9 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

- **LGTBI** - Siglas que agrupan a personas lesbianas, gays, bisexuales, transexuales e intersexuales, en el marco del respeto por sus derechos y su inclusión, alienado a la política de este sector.
- **OAP** - Oficina Asesora de Planeación
- **ODEB** - Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá
- **SAA** - Subdirección de Abastecimiento Alimentario
- **SDDE** - Secretaria Distrital de Desarrollo Económico
- **SEF** - Subdirección de Empleo y Formación
- **SEN** - Subdirección de Emprendimiento y Negocios
- **SER** - Subdirección de Economía Rural
- **SFIF** - Subdirección de Financiamiento e Inclusión Financiera
- **SIFRE** - Subdirección de Intermediación, Formalización y Regulación
- **SUIM** - Sistema Unificado de Información Misional
- **Unidad productiva** - En Bogotá, toda empresa urbana o rural, de cualquier tamaño o sector, es una unidad productiva. Desde las empresas unipersonales, hasta los emprendimientos de alto impacto, requieren el apoyo del Distrito para que vendan más, reduzcan sus costos, establezcan conexiones y crezcan.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 10 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

1. OBJETIVOS

Realizar el mapeo de los actores estratégicos, grupos de interés y de valor, que inciden en la gestión misional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, promoviendo su articulación, seguimiento y participación en la formulación, ejecución y evaluación de las acciones institucionales

Específicos:

- Definir criterios y categorías que permitan la clasificación de los actores, grupos de valor, aliados y beneficiarios.
- Consolidar un mapa de actores que facilite su análisis y permita la identificación de oportunidades de articulación y cooperación institucional.
- Diseñar una herramienta metodológica de análisis de actores estratégicos, que sirva como insumo para fortalecer los procesos de planeación, participación y gestión institucional.

1.1. Alcance

Este documento será de aplicación para todas las áreas de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, en el marco de sus funciones misionales, proyectos y servicios. Su finalidad es servir como insumo transversal para los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de las líneas estratégicas de la entidad: empleo, emprendimiento, desarrollo empresarial, economía rural y abastecimiento alimentario, facilitando la identificación de los grupos de valor beneficiarios de la oferta institucional.

La información analizada tiene como fecha de corte el 15 de julio de 2025, y se establece una periodicidad de actualización anual, con el fin de mantener vigente y pertinente el análisis frente a los cambios en el entorno institucional y territorial.

2. MARCO CONCEPTUAL

La caracterización de actores es una herramienta clave para la gestión pública, ya que permite identificar y clasificar a la ciudadanía, usuarios o grupos de interés y de valor con los que interactúa una entidad, a partir de atributos comunes como sus características, necesidades, intereses,

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 11 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

expectativas y preferencias. Este proceso contribuye a reconocer la diversidad poblacional, incorporar el enfoque diferencial y fortalecer la planeación institucional basada en evidencia.

Según la Guía de Caracterización de Ciudadanos, Usuarios y Grupos de Interés (DNP, s.f.), los ejercicios de caracterización deben preceder cualquier acción de participación ciudadana, rendición de cuentas o formulación de política pública. Asimismo, facilitan el diseño de estrategias de comunicación, la implementación de mecanismos de participación, la focalización de servicios y la evaluación de los procesos institucionales.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP) plantea una clasificación de actores que puede orientar los ejercicios de caracterización, entre ellos:

- Organizaciones sociales (asociaciones de usuarios, juntas de acción comunal, comités de servicios públicos, entre otros).
- Organizaciones no gubernamentales (fundaciones, cámaras de comercio, organismos internacionales).
- Ciudadanía interesada en temas institucionales y beneficiarios directos de servicios.
- Representantes de gremios y academia (asociaciones, universidades, docentes, gremios sectoriales).
- Entidades de control (Procuraduría, Contralorías, Personerías).
- Medios de comunicación.
- Corporaciones político-administrativas (congresistas, concejales).
- Entidades del nivel nacional o internacional con competencias sobre políticas o programas públicos.

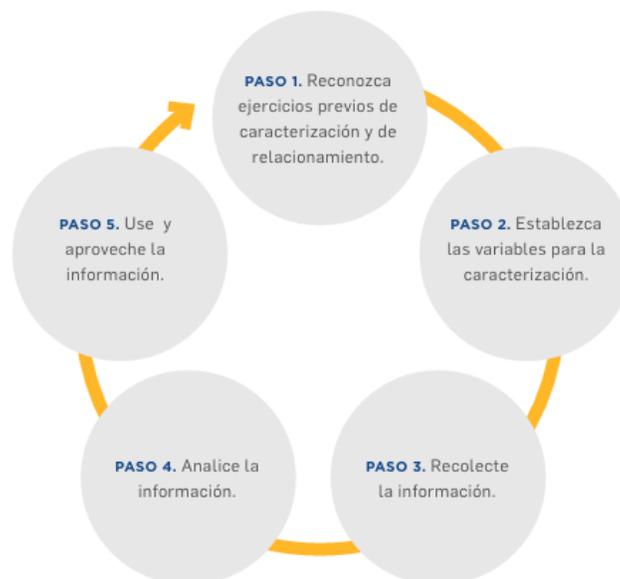
Adicionalmente, el Manual Único de Rendición de Cuentas (DAFP, 2019) resalta la importancia de identificar actores clave en los sistemas de control del Estado, así como aquellos que, aunque no participen directamente en los procesos institucionales, pueden influir en ellos o aportar recursos y conocimientos estratégicos, como los medios de comunicación y organismos de cooperación internacional.

El proceso de caracterización que nos propone el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP- (2022) se desarrolla en cinco pasos, lo cual permite a las entidades identificar con mayor precisión las variables que se usarán para diferenciar a los grupos de interés o ciudadanía. Estos criterios pueden incluir aspectos demográficos, territoriales, temáticos o de relación con la

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 12 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

entidad, y deben responder tanto a las necesidades institucionales como al enfoque diferencial. Los pasos son los que se observan en la figura 1.

Figura 1. Pasos para caracterizar a la ciudadanía y grupos de valor



Fuente: DAFP, 2022

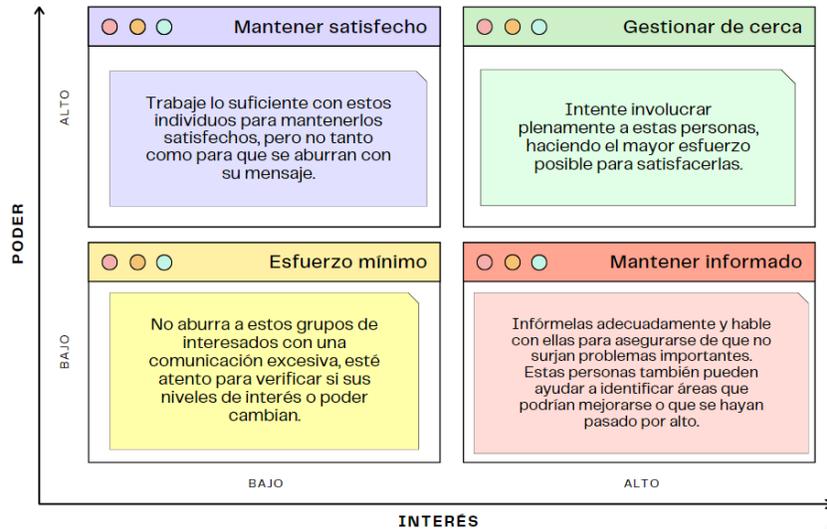
Otras herramientas que son importantes tener en cuenta y pueden ayudar a hacer una caracterización de partes interesadas, que es muy usado en las empresas privadas son:

- **Matriz de Mendelow:** es una herramienta utilizada para analizar a las partes interesadas (actores) según dos variables clave: su capacidad de influir en las decisiones estratégicas o en los recursos de un proyecto (poder), y el grado de involucramiento o expectativa que tienen respecto al éxito de las acciones de la entidad (interés).

Como se observa en la figura 2, la posición de cada actor en uno de los cuadrantes de la matriz permite determinar el tipo de estrategia de relacionamiento más adecuada, ya sea para mantener informados, involucrar activamente, monitorear o reforzar los vínculos con los actores, según su nivel de influencia e interés frente a los productos, estrategias, proyectos o servicios desarrollados por la organización.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 13 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 2. Estrategias en la Matriz de Mendelow frente a las partes interesadas



Fuente: Elaboración de la OAP, a partir de Oxford. College of Marketing (2018)

- Stakeholder Analysis: en el proceso de análisis de stakeholders, como herramienta estratégica de identificación, clasificación y comprensión de las partes interesadas, se hace un proceso que incluye el análisis de su nivel de poder, influencia e interés, y el diseño de estrategias de gestión o relacionamiento acordes con su posición. Incorporar el análisis de stakeholders permite mejorar la toma de decisiones, fortalecer la confianza, prevenir riesgos reputacionales y fomentar una participación más significativa.

En entornos complejos o con múltiples actores, es también una herramienta clave para priorizar recursos, identificar oportunidades de colaboración y asegurar que las voces relevantes sean tenidas en cuenta en todas las fases del proceso. En la figura 3, se evidencia los pasos para hacer un análisis de stakeholders.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 14 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 3. ¿Cómo se hace un análisis de stakeholders?



Fuente: elaboración propia equipo OAP, a partir de Simply Stakeholders (s.f)

- Modelo de Mitchell, Agle y Wood: Este modelo plantea la clasificación de los actores según tres atributos: poder, legitimidad y urgencia. El poder se refiere a su capacidad para influir en la organización, la legitimidad a la validez o conveniencia de su relación con esta, y la urgencia a la necesidad de atención inmediata que plantean. A partir de la combinación de estos atributos, se identifican siete tipos de stakeholders con distintos niveles de prioridad, como se observa en la figura 4.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 15 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 4. Modelo de Mitchell, Agle y Wood



Fuente: Mitchell, Agle y Wood (1997) obtenido de Acuña, 2012

En este marco, la caracterización no solo es un requisito técnico, sino una estrategia para consolidar una gestión pública transparente, incluyente y centrada en la ciudadanía, tal como lo promueve el enfoque de gobierno abierto.

3. METODOLOGÍA

La metodología trabajada desde la OAP se basa en la propuesta desarrollada por el DAFP, incorporando además otras herramientas de análisis que permiten comprender la importancia de los actores, grupos de valor e interés en la SDDE. Esta metodología facilita la identificación de actores por dependencia, a partir de la información secundaria disponible; así como su mapeo y clasificación según aspectos de influencia, poder o interés.

También contempla la caracterización de actores en relación con la SDDE y su priorización, atendiendo tanto a particularidades de cada dependencia como a un enfoque general para la

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 16 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

entidad. Cabe señalar, que, desde la OAP se ha optado por unificar los pasos 1 y 3 de la metodología propuesta por el DAFP, dado que se considera pertinente trabajarlos de manera simultánea.

De manera detallada se cuenta con:

3.1. Fase 1. Reconocimiento de ejercicios previos frente a la caracterización y recolección de información.

Desde la Oficina Asesora de Planeación de la SDDE, se llevó a cabo un ejercicio de reconocimiento de los actores con los que interactúa o que inciden en los procesos de cada área. Esta actividad contempló también la revisión de los ejercicios previos realizados desde la OAP, así como de las herramientas que se vienen desarrollando para caracterizar en cantidad a la diversidad poblacional presente en Bogotá.

Para ello se utilizaron fuentes como:

- Bases de datos institucionales como el SUIM, administrado por la OAP; insumos del Observatorio de Participación Ciudadana SDDE, y otros sistemas utilizados por las áreas.
- Informes o documentos elaborados por cada área donde se relacionan los actores involucrados.
- Mapas de actores distritales, asociados al Plan de Desarrollo Distrital -PDD- 2020-2024 y 2024-2028.
- Insumos obtenidos de reuniones con las diferentes dependencias de la SDDE.

Con base en esta información, se consolidó un listado inicial de los actores identificados por cada área conforme a su misionalidad. Este insumo permitió avanzar en la posterior clasificación, caracterización y análisis relacional de actores, facilitando además la definición de objetivos y alcances del primer ejercicio de mapeo que involucró a todas las dependencias.

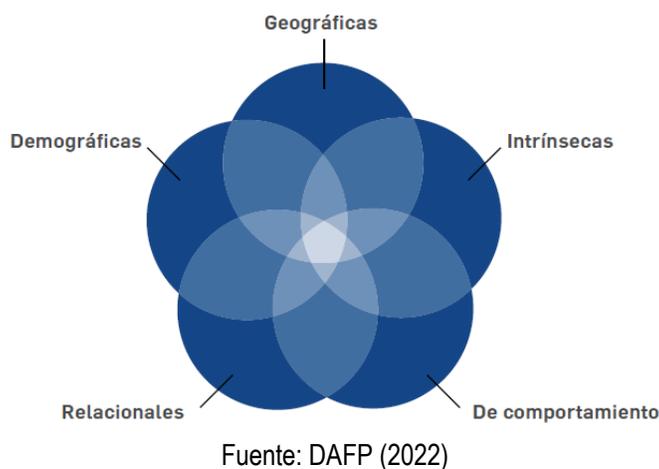
 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</small>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 17 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

3.2. Fase 2. Establecer las variables para la caracterización de actores, grupos de valor e interés.

De acuerdo con el DAFP (2022), existen siete variables clave para la caracterización de la ciudadanía y grupos de valor, de las cuales cinco se aprecian en la figura 5. Estas permiten construir una lista de variables que serán integradas en los instrumentos diseñados para la recolección y posterior análisis de la información.

Las otras dos variables restantes: comportamiento y la tipología, de naturaleza organizacional (DAFP, 2022), permiten una descripción más detallada en el contexto de la SDDE. Desde la perspectiva del comportamiento organizacional, se puede identificar características vinculadas a los canales de comunicación utilizados, los responsables que gestionan trámites o servicios, y los procedimientos aplicados, lo cual favorece un relacionamiento más efectivo y pertinente con actores, grupos de interés y de valor.

Figura 5. Niveles de conocimiento de las agrupaciones poblacionales del DAFP



Por otra parte, la tipología organizacional permite clasificar a los actores con base en criterios como su naturaleza jurídica: personas naturales o jurídicas; el tipo de entidades: públicas, privadas o comunitarias; el origen de sus recursos; su tamaño; y el sector al que pertenecen.

Desde la OAP se trabajaron las siguientes variables, que integraron tanto los lineamientos del DAFP como los hallazgos derivados de la fase 1 del proceso:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 18 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

- **Naturaleza:** entidades de carácter público, privado, comunidad, academia, cooperación internacional, o gremios, los cuales corresponden a la tipología organizacional propuesta por el DAFP (2022).
- **Rol:** beneficiario(a), unidad productiva, regulador y aliado¹, relacionado con el comportamiento organizacional que propone la DAFP (2022).
- **Pilares institucionales que impactan:** de acuerdo con el plan de acción institucional de la SDDE, este cuenta con cuatro pilares institucionales que orientan el rumbo de la entidad. Definen qué acciones, políticas y decisiones se deben tomar para garantizar que todo lo que se hace esté alineado con la misión y visión institucional, contribuyendo al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI). (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, s.f.).

Este listado inicial, permitió identificar si un actor está involucrado en varias áreas o si está vinculado exclusivamente a una, y así, empezar a construir los diferentes mapas de la fase 3.

3.3. Fase 3. Analizar la información

En esta fase, se buscó establecer niveles de agrupación que permitan una comprensión más detallada de los actores. Para ello, se clasificaron a los grupos de valor en sectores (categorías generales) y segmentos (grupos con características y necesidades comunes más específicas), como indica en DAFP (2022) en su punto 4.

A partir del listado y la clasificación obtenidos en la fase 2, la OAP desarrollo una valoración basada en dos niveles:

- **Nivel de interés** en los temas de desarrollo económico, es decir, la motivación o preocupación por los programas, políticas o servicios que impulsa la SDDE.
- **Nivel de influencia** sobre las decisiones, acciones o resultados de la SDDE, donde los actores, grupos de valor o interés pueden modificar, de manera positiva o negativa, los procesos de la entidad.

¹ El regulador se refiere al actor que define normas, criterios o condiciones para el funcionamiento de actividades económicas o sociales, mientras que el aliado hace referencia al actor que colabora estratégicamente con la entidad sin recibir o entregar recursos directamente, pero con intereses comunes.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 19 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Se propuso el uso de matrices de actores y mapas de influencia como herramientas para visualizar relaciones, niveles de poder y capacidad de incidencia. Estos elementos se plasmaron en una tabla de tipología de actores, a partir de la cual se definió su priorización y las estrategias de relacionamiento: mantener satisfechos, mantener informados, gestionar de cerca y monitorear.

3.4. Fase 4. Usar y aprovechar la información

Una vez completado el proceso de caracterización, es fundamental que la información obtenida sea utilizada estratégicamente por las distintas áreas de la entidad. Esto incluye su incorporación en procesos de planeación institucional como en la formulación de estrategias de relacionamiento con la ciudadanía. Esto permite optimizar intervenciones y fortalecer los canales de interacción con los grupos de valor, teniendo en cuenta el paso 5 del DAFP (2022).

Desde la OAP se impulsará la difusión interna de los resultados obtenidos en las tres fases, para facilitar su apropiación y uso. En caso de presentarse cambios durante el año, se podrán realizar ajustes, contemplando tanto un enfoque general para toda la SDDE como uno específico por dependencia, incluyendo la metodología de mapeo participativo como complemento a la estrategia integral.

En este apartado, se podrá trabajar de la mano con la OAC para realizar un documento más corto donde se evidencie los resultados obtenidos de manera más clara, comprensible y que responda a los objetivos planteados.

4. RESULTADOS OBTENIDOS

Como resultado de la aplicación de la metodología propuesta para la identificación, mapeo y análisis de actores, se logró consolidar un panorama más claro y estructurado de los diferentes actores, grupos de valor e interés con los que interactúa la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. A partir de los criterios de clasificación establecidos y las variables seleccionadas, se identificaron sectores clave, se delimitaron segmentos estratégicos, y se reconocieron los atributos que determinan su nivel de influencia, interés y legitimidad frente a la entidad. Este análisis permitió generar insumos fundamentales para orientar futuras acciones de relacionamiento, fortalecer los mecanismos de participación y mejorar la pertinencia de la oferta institucional.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 20 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

El desarrollo de las fases fue la siguiente:

4.1. Fase 1. Reconocimiento de ejercicios previos frente a la caracterización y recolección de información

Desde el año 2021, la SDDE ha elaborado distintos documentos de caracterización, clasificados con base en el tipo de beneficio recibido. Por un lado, se identifican los beneficiarios(as) o las personas naturales que han participado de los diferentes programas enfocados a mejorar sus capacidades laborales o empresariales, y por otro lado, las unidades productivas, que corresponden a personas jurídicas, emprendimientos o empresas que también han participado en los diferentes programas enfocados a mejorar habilidades empresariales, recibir apoyos financieros, entre otros. Esta clasificación se ilustra en la figura 6:

Figura 6. Grupos de valor Secretaría Desarrollo Económico



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

Este enfoque también se ha estructurado con base en el portafolio de servicios institucional. Tal como lo señala el documento “Caracterización Grupos de Valor e Interés” de la SDDE (s.f.), “*Con Bogotá Trabaja, se busca que las personas accedan a mejores oportunidades laborales y se formen en habilidades relevantes para el mercado laboral. Por otro lado, con Bogotá Productiva, se busca fortalecer las unidades productivas de cualquier tamaño, tanto en zonas urbanas como rurales, ofreciendo financiamiento y facilitando la conexión con nuevos mercados.*”. Lo anterior se observa en la figura 7.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 21 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 7. Rutas portafolio de servicios



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

Adicionalmente, se incorporaron herramientas como SUIM y SEGPLAN, que constituyen bases de datos en las que las áreas reportan la información asociada a las rutas de atención de la entidad. Estos reportes consideran variables clave como género, grupo etario, grupo étnico o grupo poblacional.

Durante esta fase, se realizaron reuniones con las diferentes direcciones de la SDDE, tal como se detallan en la tabla 1:

Tabla 1. Reuniones con las áreas de la SDDE

Mes	Número de Reuniones	Áreas Participantes
Marzo	2	Dirección de Gestión Corporativa (DGC) con el equipo de atención al ciudadano. Dirección de Estudios de Desarrollo Económico (DEDE) con el enlace de participación.
Abril	4	Dirección de Competitividad Bogotá Región (DCBR) Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario (DERAA). DEDE (enlace de participación) DDEE (enlaces de participación dirección y subdirecciones)
Total	6	

Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 22 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

A partir de las reuniones realizadas con cada área, se identificó que la DGC ya cuentan con información consolidada que ha sido presentada en los informes mensuales de PQRS² sobre trámites y servicios SDDE. Por otro lado, la DCBR aportó un documento borrador con la información de sus actores teniendo en cuenta las políticas y los programas a los que dan respuesta para ser revisados; y la DEDE, con el apoyo de la tropa económica adscrita a la Subdirección de Información y Estadísticas (SIE) registra actores de acuerdo con las necesidades de los programas y proyectos en curso desarrollado por esta dependencia.

Con respecto a la DDEE se revisó la interacción de diferentes áreas con la ciudadanía, la recolección de información sobre los servicios. Se destaca que el programa "Hecho en Bogotá" requiere que los participantes estén formalizados y tengan RUT. En general, se hace uso de la herramienta SUIM para caracterizar a la ciudadanía interesada en educación financiera, debido a que se presentan dificultades para acceder a bases de datos de la Cámara de Comercio.

Se abordó la necesidad de apoyar a emprendedores no formalizados en el proceso de reactivación económica post-pandemia, destacando programas como la Academia Bogotá Productiva y Corazones. La reunión también hizo énfasis en la identificación de actores institucionales y la colaboración con diversas secretarías distritales.

Por último, en la reunión con DERRA se enfatizó en la población campesina y rural de Bogotá. Se identificaron diversos grupos de valor e interés vinculados a las temáticas de abastecimiento y la economía rural, relacionados con procesos de territorialización, inclusión financiera y articulación institucional en localidades priorizadas. Se mencionaron estrategias como mercados campesinos, evolución productiva y planes de abastecimiento con enfoque territorial y regional. También se destacaron acciones en comercialización, reducción de desperdicios, promoción del consumo responsable, generación de alianzas con entidades públicas y privadas, y el papel de los observatorios ciudadanos y del Consejo Local de Seguridad Alimentaria.

La información recopilada se relaciona en la Tabla 2, donde se evidencia la diversidad de actores con los que interactúa la entidad, ya sea de manera directa, a través de la ejecución de sus programas y servicios, o de forma indirecta, mediante alianzas, participación en espacios interinstitucionales y articulación con el ecosistema productivo y social de la ciudad. Esta caracterización preliminar permite identificar el alcance de la gestión de cada área y servirá como base para fortalecer el ejercicio de mapeo de actores previsto para 2025.

² Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 23 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Tabla 2. Actores identificados por las áreas de la SDDE

Área	Fuente de información	Hallazgos	Actores identificados
DGC	Secundaria - informes cargados en la página web de la SDDE.	<p>La revisión de los informes de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) realizados por la DGC, se evidencia recurrencia en diferentes tipos de actores teniendo en cuenta las temáticas que se realizaban las PQRS.</p> <p>Intereses comunes como el acceso a servicios, el fortalecimiento económico local, la simplificación de trámites y la inclusión financiera.</p> <p>Estas temáticas priorizadas resaltan el protagonismo de emprendimiento, financiación y empleo, con variaciones en subtemas como mercados campesinos, trámites y atención ciudadana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Emprendedores: con solicitudes relacionadas con emprendimiento, financiación, formación y mercados. ● Ciudadanía en general: principalmente enfocados en empleo, atención institucional y trámites. ● Productores rurales y pequeños empresarios: vinculados a iniciativas de comercialización, abastecimiento y proyectos productivos.
DEDE	Recopilación de información en territorio. Informes presentados en el ODEB.	<p>La información es compartida con el SUIM, no obstante, el ODEB dispone de información de vigencias anteriores.</p> <p>Por temáticas, el Observatorio ofrece boletines informativos que, según la categoría, cuentan con datos actualizados hasta febrero de 2025. Sin embargo, no todas las categorías se encuentran al día, por lo que se sugiere validar vigencias según el tema de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Información de personas en busca de empleo o ya empleadas en el mercado laboral. ● Empresarios y comerciantes al informar sobre la actividad empresarial y ser caracterizados en comportamiento sectorial y condiciones de mercado. ● Emprendedores en los diferentes sectores productivos y comerciales.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 24 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Área	Fuente de información	Hallazgos	Actores identificados
		<p>En cuanto a información territorial, esta se encuentra organizada en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Módulo de Divisiones Geográficas • Corazones Productivos • Encuesta Multipropósito de Bogotá <p>Adicionalmente, se cuenta con el Monitor MiPymes Bogotá (https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/visor-de-datos), que presenta año a año el comportamiento de este importante segmento empresarial en la ciudad.</p> <p>Por último, el Observatorio pone a disposición un conjunto de indicadores clasificados por temáticas, que permiten hacer seguimiento al comportamiento económico del distrito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sectores productivos. • Ciudadanía en general, que es la que accede a la información de la página web.
DCBR	Primaria, ejercicio preliminar.	<p>La información entregada, aunque no validada por la directora, presenta un balance de lo trabajado en 2024, y lo que se puede llegar a trabajar en el 2025.</p> <p>La DCBR junto con sus subdirecciones, en el ejercicio preliminar, identificaron ocho grandes grupos que concentran capacidades, necesidades y potencial de articulación con sus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de alto impacto • Asociaciones y gremios empresariales • Asociaciones o sectores específicos que responden a Políticas públicas y acuerdos relacionados • Unidades productivas de aglomeraciones o clústeres empresariales • Actores en territorios específicos:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 25 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Área	Fuente de información	Hallazgos	Actores identificados
		<p>necesidades, incidiendo en las dinámicas productivas, de financiación, innovación y fortalecimiento empresarial.</p> <p>Estos grupos incluyen desde empresas de alto impacto y gremios representativos, hasta unidades productivas en clústeres, consultoras técnicas, banca de desarrollo y organismos internacionales, pasando por actores territoriales estratégicos como el Distrito Aeroportuario y el Campus CTel. Esta categorización permite estructurar rutas diferenciadas de relacionamiento y diseño de estrategias que respondan tanto a las prioridades institucionales como a los enfoques del Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Distrito Aeroportuario. ○ Campus CTel ● Empresas de consultoría y asistencia técnica empresarial ● Banca de desarrollo local y entidades públicas de financiamiento ● Organismos internacionales gubernamentales y no gubernamentales: BID, CAF, UN, UE.
DEDE	Primaria, reunión virtual.	<p>Se priorizan a negocios pequeños, emprendedores y personas en etapa de formalización, dejando por fuera a medianas y grandes empresas.</p> <p>Aunque se utiliza la herramienta SUIM, también se emplean otras bases de datos como las de la Tropa Económica, registros de inscripción y asistencia, sin integración plena entre ellas.</p>	<p>Desde la ciudadanía:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Negocios locales formales e informales ● Emprendedores en etapa inicial ● Participantes de aglomeraciones productivas como el Restrepo, 7 de agosto, Doce de Octubre, San Felipe, etc. ● Personas con ideas de negocio (población focalizada)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 26 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Área	Fuente de información	Hallazgos	Actores identificados
		<p>La DDEE mantiene relaciones técnicas con entidades como DIAN, Cámara de Comercio, Colpensiones, etc., pero sin estructuras contractuales formales.</p> <p>Estrategias clave destacadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● SIFRE: “Hecho en Bogotá” y ruta de formalización empresarial. ● SFIF: “Ciérrele la llave al gota a gota” y “Academia Financiera”. ● SEN: “Academia Bogotá Productiva”, “Impulso Bogotá” y “Corazones Productivos”, todos con rutas de formación y articulación con entidades externas. ● Institucional: Se destaca el rol de entidades como SD Mujer e Integración Social, así como la validación de datos con Registraduría, Sisbén y Unidad de Víctimas. 	<p>desde la Academia Bogotá Productiva)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Asociaciones de empresarios por aglomeración ● Mujeres y población en situación de vulnerabilidad (con apoyo de SD Mujer e Integración Social) <p>Con otras instituciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Cámara de Comercio de Bogotá ● DIAN ● Superintendencia de Industria y Comercio ● Colpensiones ● Secretaría Distrital de Hacienda ● Secretaría General de la Alcaldía Mayor ● SENA ● Swisscontact (en estructuración) ● Corferias ● INEXMODA (en proyección)
DERAA	Primaria, reunión presencial	<p>Se trabajan estrategias diferenciadas según las líneas de trabajo, donde para la economía rural se cuenta con: inclusión financiera, acuerdos rurales, líneas de formación y encadenamientos productivos.</p> <p>Para la línea de abastecimiento alimentario, se trabaja con:</p>	<p>Ciudadanos y sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Productores rurales (regiones: Cundinamarca, Boyacá, Huila, Tolima) ● Asociaciones de empresarios agroalimentarios ● Ciudadanía consumidora (usuarios de mercados y ferias)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 27 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Área	Fuente de información	Hallazgos	Actores identificados
		<p>mercados campesinos, evolución productiva, reducción de pérdidas y desperdicio de alimentos (PDA), alimentación saludable y fortalecimiento de nodos comerciales.</p> <p>Se evidenció la articulación con entidades como SENA, FAO, Cámara de Comercio, Gobernaciones, IDRD, y alcaldías locales, entre otras articulaciones interinstitucionales.</p> <p>Se mencionó el papel del Consejo Local de Seguridad Alimentaria (CLSAN) y los Observatorios Ciudadanos Locales como escenarios para promover la transparencia y la corresponsabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Grupos familiares en territorios con alta inseguridad alimentaria ● Sabedores y pueblos étnicos (para ferias y eventos culturales) ● Consejo Local de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CLSAN) ● Observatorios Ciudadanos Locales <p>Institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Alcaldías locales (Suba, Ciudad Bolívar, Sumapaz, entre otras) ● Secretaría Distrital de Ambiente ● Secretaría Distrital de Gobierno ● Secretaría Distrital de Salud ● IDRD ● Cámara de Comercio de Bogotá ● Gobernaciones de Cundinamarca y Boyacá ● SENA ● FAO ● Región Metropolitana y RAPE ● TAL CUAL y Liga del Consumidor

Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
	Informe	Versión:	2	
Fecha:		** Septiembre de 2023		
Página:		Página 28 de 59		
Elaborado por:		Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF		
Revisado por:		Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera		
Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa			

Cabe resaltar que, a partir del año 2025, la SDDE contará con la herramienta digital Diagnóstico de Madurez Empresarial -DIME-, la cual permitirá recopilar información de las unidades productivas, identificar su nivel de desarrollo y reconocer la oferta institucional que podría beneficiarla. Esto facilitará una gestión sistemática, actualizada y centralizada de la información, fortaleciendo la articulación interinstitucional y el seguimiento a los grupos de valor priorizados.

Finalmente, en las reuniones sostenidas con las diferentes dependencias, se evidenció que ya se proyectan acciones para 2025, incluyendo la incorporación de nuevos actores que permitan fortalecer capacidades y mejorar procesos. Esto confirma que la caracterización de actores es un ejercicio dinámico que debe ajustarse continuamente en función de las necesidades emergentes y el cierre de los proyectos institucionales.

3.2. Fase 2. Establecer las variables para la caracterización de actores, grupos de valor e interés.

A partir de la información recolectada en la primera fase, se definieron dos enfoques de caracterización. El primero se basa en la información institucional disponible, que permite clasificar a la población atendida como beneficiarios(as) o unidades productivas. El segundo surge del trabajo conjunto con las direcciones misionales, donde se identificaron actores, grupos de valor e interés con los que se ha trabajado, pero que no están registrados en las bases de datos oficiales. Esta distinción amplía la comprensión del ecosistema institucional y fortalece la planeación estratégica.

Para el primer enfoque, se tuvo en cuenta la clasificación sugerida por el DAFP (2022), la cual contempla variables de tipo geográfico y demográfico, recopiladas de los sistemas internos SUIM y SEGPLAN. Estas variables complementarias permiten reconocer la diversidad de las personas y organizaciones con las que interactúa la entidad, e incluyen:

- **Género:** hombre, mujer, intersexual, no binario, trans o no informa
- **Grupo etario:** adulto, joven, adulto mayor, no informa
- **Grupo étnico:** afrocolombiano, raizal, indígena, rom/gitano, palenquero, no aplica o no informa.
- **Localidad:** haciendo referencia a las 20 localidades de Bogotá, siendo Usme, Usaquén, Fontibón, Chapinero, Kennedy, Engativá, Sumapaz, Tunjuelito, Los Mártires, La Candelaria,

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 29 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Barrios Unidos, Antonio Nariño, Bosa, Puente Aranda, Rafael Uribe Uribe, San Cristóbal, Santa Fé, Suba, Teusaquillo y Ciudad Bolívar.

- **Grupos poblacionales:** LGBTI, personas cuidadoras, personas con discapacidad, víctimas del conflicto, no aplica o no reporta.

Por otro lado, en el segundo enfoque, a partir del trabajo realizado con las distintas áreas misionales de la SDDE, permitió identificar una red de actores, grupos de valor e interés más detallada, aunque no necesariamente son beneficiarios directos, desempeñan un papel clave en el desarrollo económico de la ciudad. Para su caracterización, se definieron las siguientes variables complementarias:

Naturaleza del actor:

- **Público:** entidades del Estado en cualquier nivel (distrital, nacional o internacional) con funciones administrativas, técnicas o de coordinación.
- **Privado:** empresas, consultoras u organizaciones con ánimo de lucro que operan en distintos sectores económicos.
- **Comunidad:** ciudadanía organizada o no organizada, beneficiarios individuales o colectivos de los programas y servicios institucionales.
- **Academia:** instituciones educativas, centros de investigación o redes de conocimiento que aportan formación, análisis o innovación.
- **Cooperación internacional:** organismos internacionales o instituciones sin ánimo de lucro que ofrecen asistencia técnica o financiera.
- **Gremios:** asociaciones empresariales, productivas o sectoriales que representan intereses colectivos ante el Estado y otros actores.

Rol

- **Beneficiario(a):** persona natural que recibe directamente servicios, programas o beneficios institucionales.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR</small> MIPG <small>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</small>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 30 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

- **Unidad productiva:** toda persona jurídica o empresa urbana o rural, de cualquier tamaño o sector, sea emprendimiento, pyme, empresa grande, mediana o pequeña.
- **Regulador:** actor que define normas, criterios o condiciones para el funcionamiento de actividades económicas o sociales.
- **Aliado:** actor que colabora estratégicamente con la entidad sin recibir o entregar recursos directamente, pero con intereses comunes.

Pilares institucionales: se refiere a los 4 ejes programáticos que definen la estructura y orientan las acciones, políticas y decisiones de la entidad, garantizando que estén alineadas con su propósito misional y contribuyan al Plan Estratégico Institucional (PEI), los cuales son:

- **Fomento de la generación de empleo,** donde se impulsa la formación para el trabajo y facilita el acceso a empleos dignos mediante estrategias de intermediación e incentivos laborales.
- **Fortalecimiento del tejido empresarial,** ayudando a negocios locales y MiPymes con programas de formación, financiamiento y acceso a mercados.
- **Consolidación del Ecosistema de creatividad, Innovación e Internacionalización,** fomentando la productividad a través de innovación, transformación digital y conexión con mercados globales.
- **Fortalecimiento del Desarrollo Económico de la Ruralidad y del Sistema de Abastecimiento Distrital Alimentario (SADA),** apoyando a los(las) productores rurales y sus unidades productivas, y fortalecer los circuitos de abastecimiento alimentario en Bogotá a través del SADA.

Esta categorización contribuye a reconocer con mayor precisión el ámbito de acción e influencia de cada actor, grupo de valor e interés, facilitando su vinculación en los procesos de planeación, ejecución y evaluación de programas y servicios institucionales.

Finalmente, ambas variables de caracterización, permite reconocer los actores, grupos de valor e interés que tiene la entidad, pero también conocer cómo pueden influir en lo que se pensará a futuro en los programas y servicios que presta la entidad.

	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
	Informe	Versión:	2	
Fecha:		** Septiembre de 2023		
Página:		Página 31 de 59		
Elaborado por:		Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF		
Revisado por:		Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera		
Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa			

3.3. Fase 3. Analizar la información.

A partir de la revisión de los sistemas SUIM y SEGPLAN, se consolidó información desagregada por rutas institucionales de la SDDE, distinguiendo entre beneficiarios(as) y unidades productivas. Esta información se analizó desde variables demográficas, geográficas y poblacionales, permitiendo identificar tendencias clave, brechas y oportunidades de mejora en la estrategia de caracterización de actores.

6.3.1. Revisión información SEGPLAN y SUIM

Beneficiarios (as)

Para obtener los datos conforme sólo a beneficiarios(as), se usó la información reportada en SEGPLAN por la Agencia Distrital de Empleo, la cual da respuesta a la ruta de Bogotá Trabaja³, ruta enfocada a las personas naturales.

Conforme a como se aprecia en la figura 8, en términos de distribución por sexo, se observa una participación mayoritaria de mujeres (56.805) frente a hombres (38.367), y se registra también la atención de 12 personas intersexuales, lo cual evidencia un esfuerzo por incluir la diversidad de género en los registros.

En cuanto a los grupos étnicos, la mayoría de las personas atendidas no se reconocen dentro de ninguna categoría étnica específica (94.049), sin embargo, entre quienes sí lo hacen, los grupos más representativos son los afrocolombianos (534) y población indígena (518), seguidos por comunidades raizales (36), palenqueras (29) y rom/gitanas (18).

Desde el enfoque poblacional, se destaca la atención a 2.261 personas LGBTI, 1.274 víctimas del conflicto armado, 436 personas cuidadoras, 1.754 personas migrantes, y 661 corresponde a personas con algún tipo de condición de discapacidad, representando un 6,70 % de la totalidad de personas atendidas.

³ Bogotá Trabaja es la ruta desarrollada por el Distrito para que la ciudadanía tenga la posibilidad de acceder a mejores oportunidades de empleo y se forme en competencias y saberes que le ayuden a ubicarse en el mercado laboral. (SDDE, s.f.)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 32 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 8. Reportes beneficiarios(as) de la SDDE en SEGPLAN



Fuente: Agencia Distrital de Empleo (2025)

En el análisis territorial se evidencia que muchas personas no registran su localidad de residencia, lo que limita una lectura completa del alcance de la oferta institucional. Aun así, Suba (6.708), Kennedy (6.261), Bosa (6.120) y Ciudad Bolívar (5.528) concentran la mayoría de las personas atendidas. Por otro lado, las localidades de Sumapaz (24) y La Candelaria (256) presentan baja participación. Estos contrastes territoriales resaltan la importancia de identificar y mapear actores locales estratégicos que permitan fortalecer la presencia institucional y dinamizar la participación en zonas con menor cobertura. En la tabla 3 se aprecia toda la información de las localidades.

Tabla 3. Reporte ADE 2024 de empleo por localidades

Localidad	Total
Usaquén	1.927
Chapinero	735

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
	Informe	Versión:	2	
Fecha:		** Septiembre de 2023		
Página:		Página 33 de 59		
Elaborado por:		Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF		
Revisado por:		Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera		
Aprobado por:		Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa		

Santa Fé	670
San Cristóbal	2.966
Usme	2.786
Tunjuelito	1.114
Bosa	6.120
Kennedy	6.261
Fontibón	1.869
Engativá	4.897
Suba	6.708
Barrios Unidos	768
Teusaquillo	654
Los Mártires	496
Antonio Nariño	728
Puente Aranda	1.479
La Candelaria	256
Rafael Uribe Uribe	2.265
Ciudad Bolívar	5.528
Sumapaz	24
Fuera de Bogotá	318
Sin información	46.615

Fuente: Agencia Distrital de Empleo (2025)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 34 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Unidades productivas

Frente a la información para las unidades productivas, se recopiló los datos del SUIM donde se reporta para las rutas de Bogotá Productiva: en lo local⁴, de alto impacto⁵ y rural⁶. Se cuenta con 44.055 registros totales de unidades productivas, de los cuales 38.406 (87,18 %) corresponden a Bogotá Productiva Local (BPL), 3.230 (7,33 %) a Bogotá Productiva Alto Impacto (BPAI) y el 2.419 (5,49 %) a Bogotá Productiva Rural (BPR), como se presenta en la Figura 9.

Figura 9. Reporte unidades productivas de la SDDE en SUIM de 2024



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

La ruta Bogotá Productiva Local concentra el 87,18 % de las unidades productivas, lo que indica que la mayoría de la estrategia institucional está focalizada en emprendimientos de escala local. Estos datos sugieren que, si bien existen esfuerzos diferenciados, es necesario fortalecer la presencia institucional en sectores rurales y de alto impacto, así como mejorar la calidad de los datos recolectados.

Con respecto al análisis en el grupo étnico, a partir de la información de los 44.055 registros totales, se encuentra que solo el 3,51 % (1.546 personas) de la población reporta algún tipo de caracterización, presentando un reto grande para solicitar la información a las personas o llegar a grupos diversos en Bogotá con otras estrategias. Esto, teniendo en cuenta que, aproximadamente

⁴ Bogotá Productiva Local está enfocado en ayudar a que los micronegocios crezcan y se consoliden, mediante procesos formativos, acceso a microcréditos y conexión con nuevos mercados. (SDDE, s.f.)

⁵ Bogotá Productiva Alto Impacto impulsa a las empresas, de diverso tamaño, con un alto componente de innovación y potencial de llegar a mercados internacionales.

⁶ Bogotá Productiva Rural fortalece los actores de la ruralidad y facilita la conexión entre productores campesinos y consumidores de Bogotá y sus alrededores.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 35 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

12.300 personas no informan si pertenecen a un grupo o no. La información detallada se presenta en la figura 10 y de igual manera se tiene que hay:

Figura 10. Resultados de grupos étnicos como Unidades productivas de la SDDE en SUIM



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

- 797 registros para la población negra-afrocolombiana, de los cuales 759 (95,23 %) son para BPL, 25 (3,14 %) corresponden a BPAI y 13 (1,63 %) son para BPR.
- 556 registros para la población indígena, de los cuales 513 (92,27 %) son para BPL, 31 (5,58 %) corresponden a BPR y 12 (2,16 %) son para BPAI.
- 98 registros para la población raizal del archipiélago del SAI, de los cuales 93 (94,9 %) son para BPL y 5 (5,1 %) corresponden a BPR.
- 52 registros para la población Gitana-Rom, de los cuales 49 (94,23 %) son para BPL y 3 (5,77 %) corresponden a BPR.
- 43 registros para la población palenquera de San Basilio-Bolívar, de los cuales 38 (88,37 %) son para BPL, y 5 (11,63 %) corresponden a BPR.
- 24.772 registros se encuentran categorizados como ninguno de los anteriores.

Frente al análisis del grupo poblacional con discapacidad, se identificaron 1.621 registros en las unidades productivas caracterizadas por la SDDE en 2024, lo que representa el 3,67 % del total de los 44.055 registros. De estos, la mayor participación se concentra en la ruta de Bogotá Productiva Local (BPL), con un 93,34 % (1.513 registros), seguida por Bogotá Productiva Rural (BPR) con un

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24
		Versión:	2
		Fecha:	** Septiembre de 2023
	Informe	Página:	Página 36 de 59
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa
		 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	

3,82 % (62 registros), y Bogotá Productiva Alto Impacto (BPAI) con un 2,84 % (46 registros). Este comportamiento evidencia que la mayoría de las personas con discapacidad vinculadas a procesos institucionales hacen parte de iniciativas de economía local, lo cual podría reflejar tanto un mayor acceso como una estrategia más focalizada en este segmento.

Figura 11. Reporte unidades productivas de la SDDE en SUIM que presenta población con alguna discapacidad



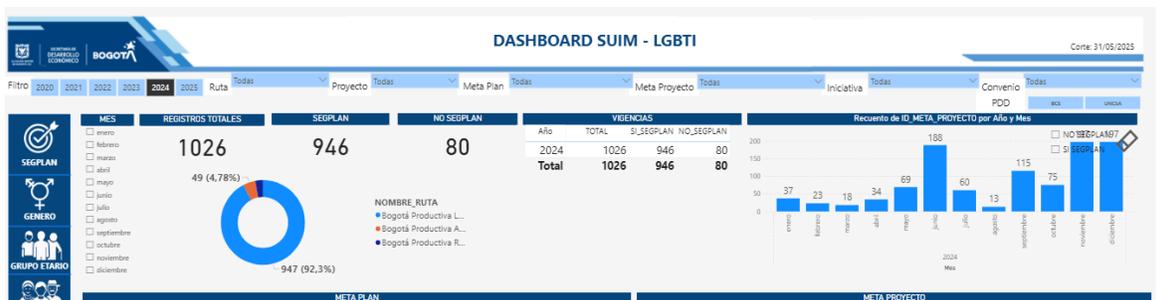
Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

Adicionalmente, el análisis por tipo de discapacidad muestra una mayor concentración en personas con discapacidad física (574 registros) y visual (467 registros), seguidas por personas con discapacidad auditiva (216), psicosocial (117), y física (96). También se identifican registros menores en las categorías de discapacidad cognitiva y múltiple (53 cada una), así como sordoceguera (28). Esta distribución sugiere que los esfuerzos institucionales deben fortalecer el enfoque diferencial e inclusivo, no solo ampliando la cobertura en términos cuantitativos, sino también adecuando estrategias específicas para los distintos tipos de discapacidad, especialmente aquellas con menor representación, como la psicosocial o la sordoceguera.

Frente al sector LGBTI, para el 2024, se identificaron 1.026 registros, de los cuales el 92,3 % (947 personas) están vinculadas a la ruta de Bogotá Productiva Local, mientras que Bogotá Productiva Rural y Bogotá Productiva Alto Impacto presentan una participación significativamente menor, con 49 registros (4,78 %) y 30 registros (2,92 %) respectivamente, como se evidencia en la figura 12. Este patrón sugiere una fuerte concentración de personas LGBTI en procesos de economía local, lo que puede estar relacionado con la cercanía territorial de las estrategias, la oferta adaptada o mayores niveles de confianza institucional a nivel local.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 37 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 12. Reporte unidades productivas de la SDDE en SUIM que tiene presente al sector LGBTI



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

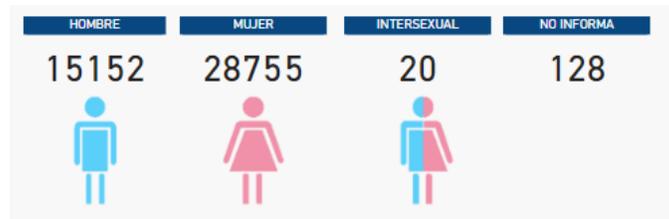
Del total de 44.055 registros consolidados por la SDDE en 2024, 1.026 corresponden a personas de la población LGBTI, lo que representa apenas un 2,33 % del total de personas caracterizadas. La concentración de registros en la ruta Bogotá Productiva Local, sumado al bajo nivel de vinculación en rutas de alto impacto y rurales, refleja que la participación de personas LGBTI se da principalmente en contextos de economía de subsistencia o micronegocios, lo que hace necesario ampliar la cobertura, diversificar las estrategias y promover su inclusión en programas de mayor alcance y escalabilidad. Estos datos destacan la importancia de fortalecer las acciones afirmativas y el enfoque diferencial de género y orientaciones diversas dentro de la oferta institucional de la SDDE.

En cuanto a la desagregación por género, localidad y grupo etario, esta no se presenta de forma diferenciada para cada uno de los tres programas de Bogotá Productiva. En su lugar, se realiza un consolidado general que agrupa a las personas que suministran información personal asociada a la unidad productiva. Esta forma de presentación puede llevar a interpretar, de manera indirecta, la predominancia de ciertos géneros, territorios o rangos de edad entre quienes lideran o son titulares de dichas unidades productivas.

Al desagregar por género, como se observa en la figura 13, la información se encuentra desagregada mayormente en mujeres (28.755 - 65,28 %), seguido de hombres (15.152 - 34,39 %), luego las personas que no informan (128 - 0,29 %) y finalmente los intersexuales (20 - 0,05 %).

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 38 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

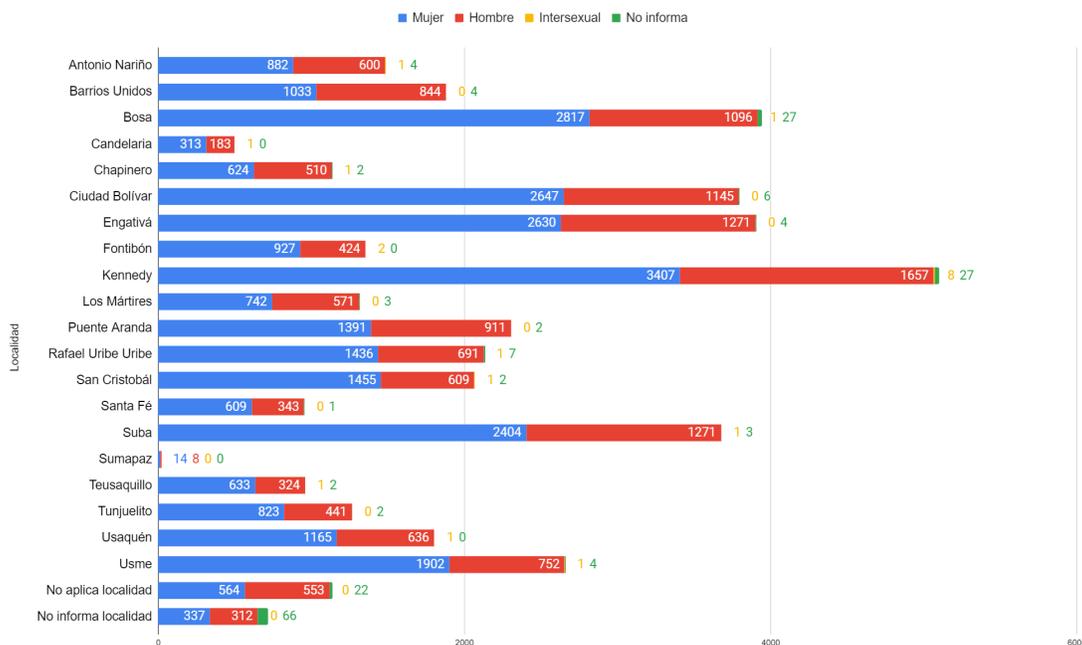
Figura 13. Reporte por género de la SDDE en SUIM



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

Se complementa con la información por localidad, como se aprecia en la figura 14. Se presenta en las 20 localidades la información desagregada, donde se observa que las localidades con mayor número de personas caracterizadas son Kennedy (5.099 personas: 3.407 mujeres, 1.657 hombres, y 8 intersexuales), Suba (3.679: 2.404 mujeres, 1.271 hombres y 1 intersexual) y Ciudad Bolívar (3.798: 2.647 mujeres y 1.145 hombres). Estas tres localidades concentran el 36 % del total de registros, lo cual evidencia una alta demanda de servicios institucionales y una mayor presencia de actores estratégicos en estas zonas.

Figura 14. Reporte unidades productivas por localidad y género de la SDDE en SUIM



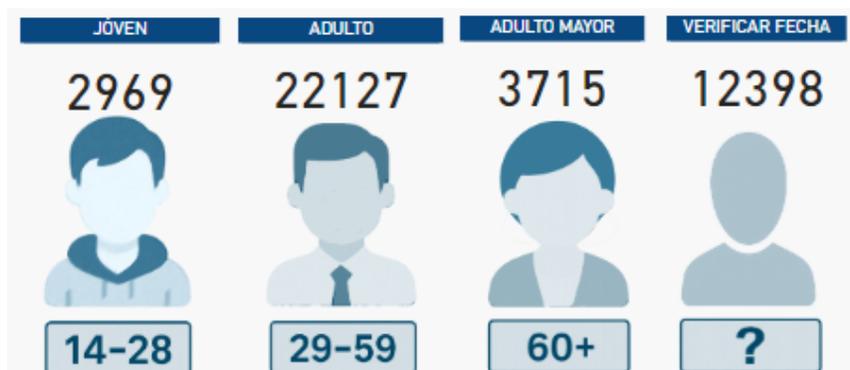
Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 39 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

En contraste, localidades como La Candelaria (497 personas: 313 mujeres, 183 hombres y 1 intersexual) y Sumapaz (22: 14 mujeres y 8 hombres) presentan un número significativamente menor de registros, lo que podría indicar menor cobertura, baja demanda o posibles vacíos en la estrategia de acercamiento territorial.

Por último, la caracterización etaria de las personas registradas muestra que el grupo mayoritario corresponde a personas adultas (29-59 años), con un total de 22.127 registros, lo que representa aproximadamente el 54 % del total, como se aprecia en la figura 15. Esto evidencia que gran parte de la población atendida se encuentra en edad productiva, siendo un segmento clave para estrategias de empleabilidad, emprendimiento y fortalecimiento empresarial.

Figura 15. Reporte caracterización etaria en unidades productivas de la SDDE en SUIM



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025

En segundo lugar, se encuentra el grupo de personas sin información clara de edad, con 12.398 registros (30 %), lo que señala un vacío en la recolección de datos que debe ser corregido para mejorar la calidad del análisis y la toma de decisiones.

Le siguen las personas adultas mayores (60 años o más) con 3.715 registros (9%) y, en menor medida, la población joven (14-28 años) con 2.969 registros (7%). Estos datos sugieren una oportunidad para fortalecer el enfoque diferencial por ciclo de vida, diseñando estrategias específicas para jóvenes en transición laboral y adultos mayores con necesidades particulares de formación y sostenimiento económico.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR</small> MIPG <small>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</small>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 40 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Estos hallazgos respaldan la necesidad de implementar enfoques diferenciados por ciclo de vida, orientando programas específicos para jóvenes emprendedores y adultos mayores en transición económica.

6.3.2. Revisión información recopilada en las diferentes áreas de la SDDE

Como segundo enfoque, frente al ejercicio con las áreas, se realizó la clasificación de los actores, grupos de interés y de valor de acuerdo con su naturaleza, rol y pilar estratégico en la SDDE. Esto se consolidó en la tabla 4, y evidencia una amplia diversidad que refleja la pluralidad de funciones, niveles de interacción y objetivos institucionales.

Tabla 4. Clasificación actores identificados por las áreas de la SDDE

Actor	Naturaleza	Rol	Pilar estratégico
Secretaría Distrital de Planeación	Público	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Secretaría Distrital de Hacienda	Público	Regulador	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Alcaldías Locales	Público	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Instituto para la Economía Social (IPES)	Público	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fomento de la generación de empleo.
Cámara de Comercio de Bogotá	Gremios	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial, Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Universidades (U. Nacional, U. Andes, etc.)	Academia	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR MIPG</small> SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 41 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Gremios empresariales (Fenalco, ANDI, etc.)	Gremios	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Emprendedores locales	Comunidad	Unidad productiva	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Unidades productivas rurales	Comunidad	Unidad productiva	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Personas en situación de discapacidad	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Sector LGBTI	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Migrantes	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Víctimas del conflicto armado	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</small>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 42 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Mujeres cuidadoras	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Concejo de Bogotá	Público	Regulador	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Organizaciones de cooperación internacional	Cooperación internacional	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Bancos y entidades financieras	Privado	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Empresas privadas de tecnología	Privado	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
ONGs sociales y ambientales	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Red de abastecimiento alimentario	Comunidad	Aliado	Fortalecimiento del Desarrollo Económico de la Ruralidad y del SADA.
PNUD	Cooperación Internacional	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 43 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

FAO	Cooperación Internacional	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
OCDE	Cooperación Internacional	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Comunidad académica (investigadores/as)	Academia	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Consultores independientes	Privado	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Corabastos	Comunidad	Unidad productiva	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Organizaciones campesinas	Comunidad	Unidad productiva	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Secretaría Distrital de Ambiente	Público	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Secretaría Distrital de la Mujer	Público	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad,

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 44 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

			innovación e internacionalización.
Corporaciones Autónomas Regionales	Público	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Entidades de control (Personería, Veeduría, etc.)	Público	Regulador	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Consejos locales de desarrollo	Público	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Actores territoriales (Campus CTel, distrito aeroportuario)	Cooperación	Aliado	Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Asociaciones agroalimentarias	Gremios	Beneficiario(a)	Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Laboratorios ciudadanos	Público	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Ciudadanía en general (personas en búsqueda de empleo, consumidores, pueblos diferenciales)	Comunidad	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
Gobernaciones (Cundinamarca, Boyacá)	Público	Aliado	Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
SENA	Público	Aliado	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
TAL CUAL y Liga del	Comunidad	Aliado	Fortalecimiento del desarrollo económico de

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 45 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Consumidor			la ruralidad y del SADA.
DIAN	Público	Regulador	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Superintendencia de Industria y Comercio	Público	Regulador	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Colpensiones	Público	Aliado	Fomento de la generación de empleo.
Corferias	Privado	Aliado	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Empresas pequeñas	Privado	Beneficiario(a)	Fortalecimiento del tejido empresarial. Fortalecimiento del desarrollo económico de la ruralidad y del SADA.
Empresas medianas	Privado	Beneficiario(a)	Fortalecimiento del tejido empresarial.
Grandes empresas	Privado	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial. Consolidación del Ecosistema de creatividad, innovación e internacionalización.
MiPymes	Privado	Beneficiario(a)	Fomento de la generación de empleo. Fortalecimiento del tejido empresarial.

Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

Como se observa en la figura 16, se observa que los actores públicos representan la mayor proporción (34 %), seguidos por actores comunitarios (27,7 %) y privados (17 %). Este predominio del sector público es coherente con la función de la SDDE como entidad articuladora de políticas y programas del Estado, mientras que la alta presencia de comunidad refleja la vocación social de sus intervenciones.

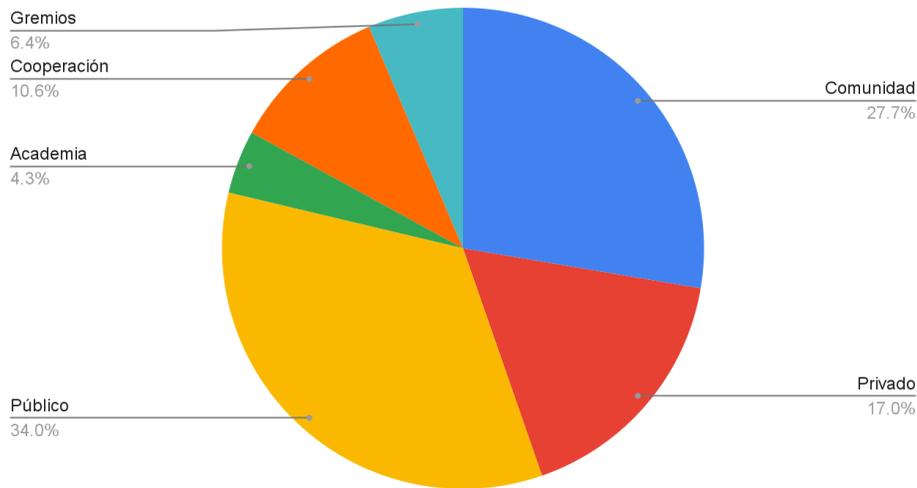
La participación de actores de cooperación internacional (10,6 %), gremios (6,4 %) y academia (4,3 %) sugiere una base sólida de aliados técnicos y estratégicos, clave para procesos de innovación, financiamiento y análisis.

El sector privado representa el 17 % del total de actores identificados por la SDDE, lo que indica una participación significativa, aunque menor en comparación con los sectores público (34%) y comunitario (27,7%). Este dato sugiere que existe un margen importante para fortalecer la articulación con actores privados, especialmente en temas de desarrollo productivo, innovación, empleo y fortalecimiento empresarial, donde su rol es clave para dinamizar la economía local y generar alianzas estratégicas.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 46 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Figura 16. Clasificación por naturaleza los actores identificados por las áreas de la SDDE

Naturaleza actores SDDE

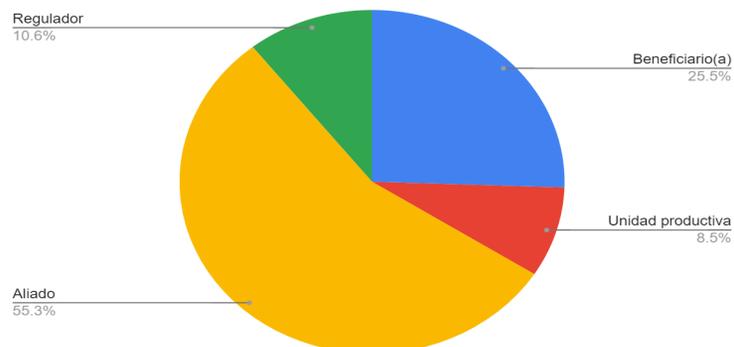


Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

Frente al rol de los actores, como se observa en la figura 17, el más representativo es el de aliado (55,3 %), lo que destaca un enfoque colaborativo donde muchos actores no solo reciben beneficios, sino que también aportan recursos, capacidades o conocimiento para el logro de metas comunes.

Figura 17. Clasificación de rol a los actores identificados por las áreas de la SDDE

Rol actores SDDE



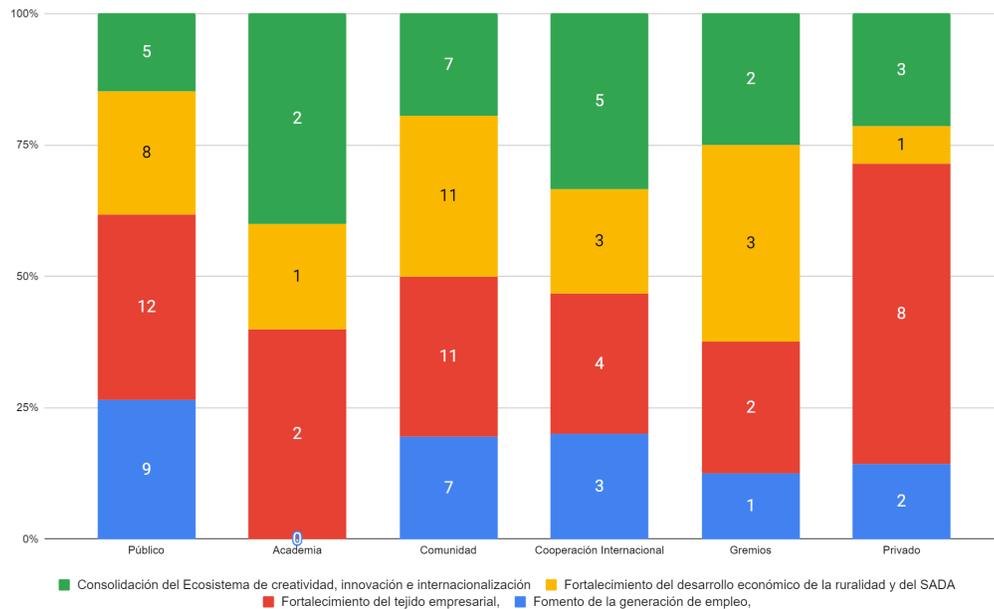
Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 47 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Le siguen los beneficiarios(as) (25,5 %), que son actores clave en la implementación directa de los programas de empleo, emprendimiento o formación. Por su parte, las unidades productivas (8,5 %) y los reguladores (10,6 %) cumplen un papel más especializado, pero esencial, al representar tanto al sector productivo como al marco normativo e institucional.

En términos de alineación con los pilares estratégicos del PEI, se identifica que una mayoría de actores está relacionada con más de un pilar, lo que evidencia la necesidad de una articulación sistémica y flexible en las estrategias institucionales, de manera general. No obstante, y como se observa en la figura 18, al realizar un análisis de los pilares estratégicos frente a la naturaleza de los actores vinculados a la SDDE, se evidencia que:

Figura 18. Clasificación de pilares estratégicos según la naturaleza de los actores identificados por las áreas de la SDDE



Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

- El fortalecimiento del tejido empresarial es el pilar con mayor presencia institucional y multisectorial, al contar con representación de todos los tipos de actores, lo que confirma su papel central en la estrategia de desarrollo económico.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 48 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

- El sector público lidera en términos de cobertura, con participación destacada en los cuatro pilares, especialmente en tejido empresarial y fomento del empleo.
- La comunidad también muestra una participación amplia y balanceada, principalmente en los pilares de tejido empresarial, desarrollo rural e innovación, lo que refleja una conexión directa con las dinámicas y necesidades territoriales.
- Por su parte, la cooperación internacional concentra su accionar en los pilares de innovación y desarrollo rural, aportando desde una mirada estratégica y técnica.
- En contraste, la academia presenta una participación reducida, sin presencia en el pilar de empleo, lo que evidencia una oportunidad para su vinculación en procesos de formación, investigación y transferencia de conocimiento.
- El sector privado, aunque tiene una presencia significativa en el pilar empresarial, muestra baja articulación con el resto de los pilares, particularmente en empleo, innovación y desarrollo rural, lo que sugiere la necesidad de fortalecer su rol en la estrategia integral de desarrollo económico.
- Por último, se identifica que el pilar de generación de empleo es el menos cubierto en términos de diversidad de actores, lo que representa un desafío prioritario para fomentar alianzas intersectoriales que contribuyan a su consolidación.

Finalmente, con base en la caracterización de los actores estratégicos identificados por las áreas misionales de la SDDE y la información recopilada y analizada, se construyó una matriz cualitativa de poder e interés que permite visualizar el nivel de influencia y motivación de cada actor frente a los objetivos institucionales. Esta herramienta, inspirada en la matriz de Mendelow, facilita el diseño de estrategias diferenciadas de relacionamiento, priorización y seguimiento.

El eje de “influencia” hace referencia a la capacidad de incidir en decisiones, movilizar recursos o afectar directamente el cumplimiento de la misión de la entidad; mientras que el eje de “interés” se relaciona con el nivel de involucramiento, participación o demanda de información que cada actor manifiesta respecto a las acciones de la SDDE.

En el eje de interés, se le asigna un valor de 1 a 5 donde, para el caso de interés significa:

- 1 - Bajo o nulo interés en los asuntos de la entidad
- 2 - Interés esporádico o condicionado

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 49 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

- 3 - Interés moderado y sostenido en algunos temas específicos
- 4 - Alto interés con participación o recurrente
- 5 - Interés permanente, con seguimiento constante, propuestas o solicitudes frecuentes

Frente al eje de la influencia:

- 1 - Baja o nula capacidad de incidir en las decisiones de la SDDE
- 2 - Incidencia indirecta o limitada a escenarios específicos
- 3 - Influencia media, con capacidad de articulación o intermediación
- 4 - Alta influencia sobre decisiones, recursos o políticas públicas
- 5 - Influencia directa y decisiva en la formulación o ejecución de estrategias de la entidad

Esto se plasma en la tabla 5 y la figura 19.

Tabla 5. Asignación valores interés e influencia de los actores de la SDDE

Actor	Interés	Influencia
Secretaría Distrital de Planeación	3	3
Secretaría Distrital de Hacienda	2	4
Alcaldías Locales	4	5
Instituto para la Economía Social (IPES)	3	2
Cámara de Comercio de Bogotá	3	4
Universidades (U. Nacional, U. Andes, etc.)	3	2
Gremios empresariales (Fenalco, ANDI, etc.)	4	5
Emprendedores locales	4	4
Unidades productivas rurales	4	4
Personas en situación de discapacidad	4	4

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 50 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Sector LGBTI	4	4
Migrantes	4	4
Víctimas del conflicto armado	4	4
Mujeres cuidadoras	4	4
Concejo de Bogotá	3	5
Organizaciones de cooperación internacional	3	3
Bancos y entidades financieras	2	2
Empresas privadas de tecnología	2	2
ONGs sociales y ambientales	3	3
Red de abastecimiento alimentario	3	3
PNUD	3	3
FAO	3	3
OCDE	3	3
Comunidad académica (investigadores/as)	3	2
Consultores independientes	2	2
Corabastos	3	4
Organizaciones campesinas	3	4
Secretaría Distrital de Ambiente	3	3
Secretaría Distrital de la Mujer	3	3
Corporaciones Autónomas Regionales	2	3
Entidades de control (Personería, Veeduría, etc.)	3	5
Consejos locales de desarrollo	3	4
Actores territoriales (Campus CTeI, distrito aeroportuario)	3	3
Asociaciones agroalimentarias	3	3
Laboratorios ciudadanos	3	3

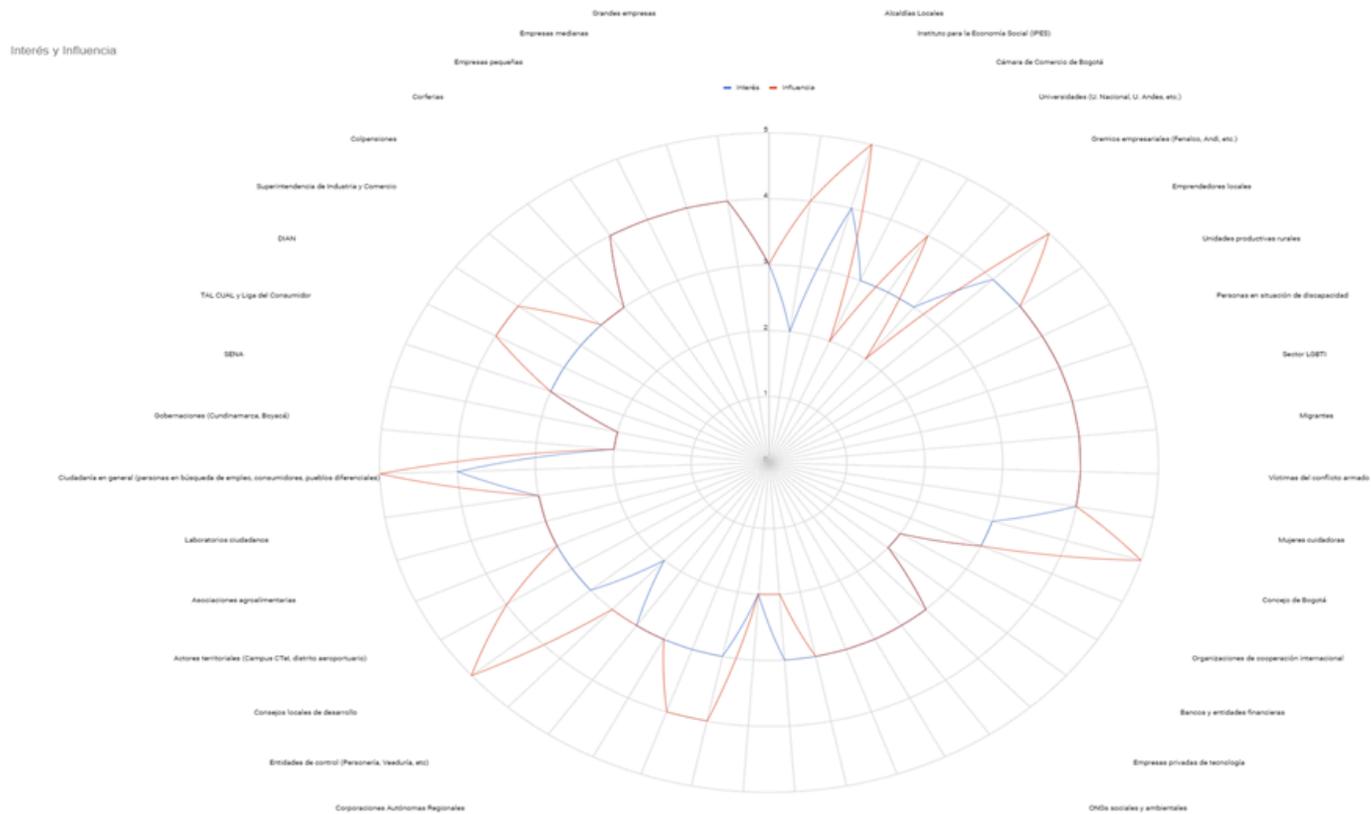
	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 51 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Ciudadanía en general (personas en búsqueda de empleo, consumidores, pueblos diferenciales)	4	5
Gobernaciones (Cundinamarca, Boyacá)	2	2
SENA	2	2
TAL CUAL y Liga del Consumidor	3	3
DIAN	3	4
Superintendencia de Industria y Comercio	3	4
Colpensiones	3	3
Corferias	3	3
Empresas pequeñas	4	4
Empresas medianas	4	4
Grandes empresas	4	4
MiPymes	4	4

Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	2	
Informe	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Página:	Página 52 de 59		
	Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF		
	Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera		
	Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa		

Figura 19. Actores de la SDDE según su nivel de interés e influencia



Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	06 de septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 3 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Al revisar la matriz, se observa una tendencia importante: los actores con mayor puntuación en ambos ejes (interés e influencia) tienden a ubicarse en el ámbito distrital y comunitario, especialmente en el caso de las alcaldías locales, gremios empresariales, ciudadanía en general y organizaciones sociales. Esto los convierte en actores prioritarios para establecer estrategias de relacionamiento cercano, participación activa y corresponsabilidad.

En contraste, actores como algunas entidades de cooperación, consultores, empresas tecnológicas y financieras, presentan valores intermedios o bajos, lo que sugiere la necesidad de diseñar acciones específicas para aumentar su interés o aprovechar mejor su potencial de incidencia.

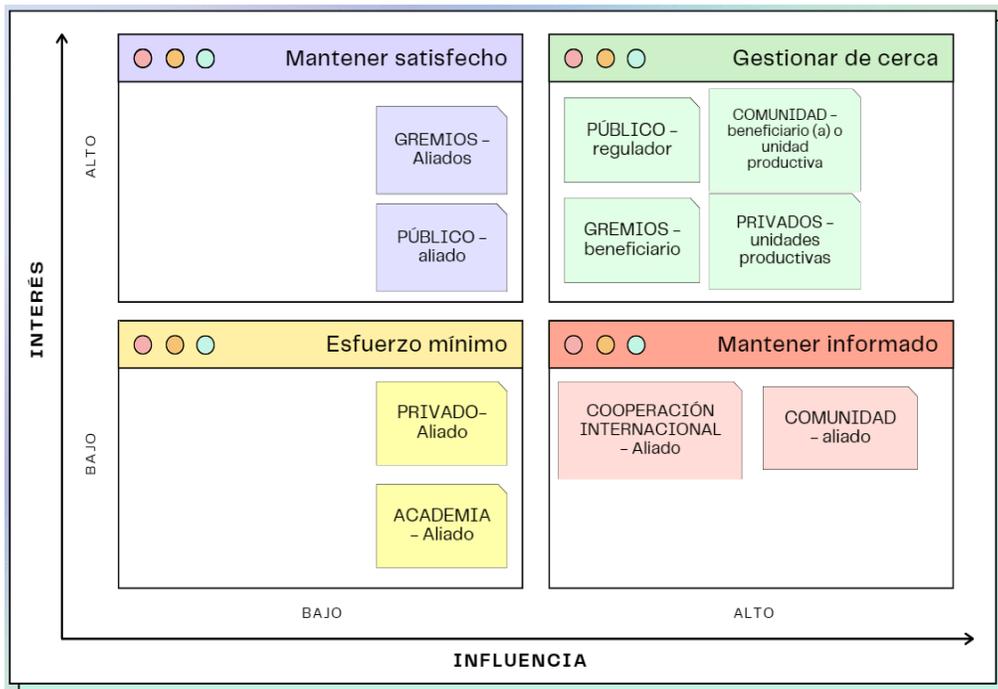
Esta matriz permite a la SDDE establecer rutas de trabajo diferenciadas, donde actores clave deben ser involucrados estrechamente en procesos de toma de decisiones, mientras que otros pueden ser fortalecidos, informados o monitoreados, de acuerdo con su perfil estratégico. La figura 20 visualiza esta priorización y facilita la implementación de estrategias adaptadas a cada grupo. Se dividió esta vez en grupos, para un mejor análisis:

- Gremios - aliados: Asociaciones que ya están configuradas y permiten apoyos y recursos.
- Gremios - beneficiarios: Asociaciones que ya están configuradas y requieren servicios de la entidad.
- Público - aliado: entidades que presentan una naturaleza similar a esta entidad y permiten llevar a cabo programas de manera conjunta
- Público - regulador: entidades que limitan el accionar de la entidad o la guían para que cumplan las funciones de acuerdo con la necesidad.
- Privado - unidades productivas: Empresas (pequeñas, medianas y grandes) que se benefician de los programas de la entidad.
- Privado - aliado: Empresas privadas que aportan con recurso, talento o instalaciones para llevar a cabo los programas de la entidad.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
	Fecha:	** Septiembre de 2023		
	Informe	Página:	Página 4 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

- Comunidad - beneficiario(a) o unidad productiva: tanto los diferentes sectores poblacionales y territoriales, así como las organizaciones, emprendedores, empresarios que se benefician de los programas de la entidad.
- Comunidad - aliado: tanto los diferentes sectores poblacionales y territoriales, así como las organizaciones, emprendedores, empresarios que aportan en cierta manera para poder llevar a cabo los programas de la entidad.
- Academia - aliado: se refiere a las universidades y la comunidad científica e investigadora que apoya en los diferentes procesos de conocimiento y articulación con la ciudadanía para proyectos puntuales.
- Cooperación internacional - aliado: entidades internacionales que prestan servicios, recursos y conocimientos para llevar a cabo mejores prácticas en la comunidad.

Figura 20. División de grupos de actores de la SDDE para implementar estrategias



Fuente: elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación (2025)

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 5 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

El análisis realizado permite evidenciar que la SDDE cuenta con una red diversa de actores estratégicos que cumplen distintos roles frente a su quehacer institucional. A través de la matriz de poder e interés se identificaron patrones que orientan la construcción de estrategias de relacionamiento diferenciadas, reconociendo no solo la capacidad de incidencia de los actores, sino también su nivel de involucramiento con los procesos de desarrollo económico de la ciudad.

- La estrategia “**gestionar de cerca**” debe enfocarse principalmente en la comunidad y el sector privado, especialmente aquellos actores que hacen parte de las unidades productivas, ya que son quienes directamente experimentan los efectos de la política pública y pueden ofrecer retroalimentación valiosa sobre su pertinencia y eficacia. Ignorar sus voces puede traducirse en inconformidades o quejas que afectan la percepción y agilidad institucional.

También se ubican en esta categoría las entidades públicas reguladoras, cuya articulación es clave para garantizar que los programas cumplan con los marcos normativos vigentes, y los gremios beneficiarios, que funcionan como nodos de articulación con grupos específicos de interés.

- En la estrategia de “**mantener informados**”, se destaca la importancia de fortalecer los flujos de comunicación con la cooperación internacional y la comunidad como aliado, de forma que exista trazabilidad del impacto alcanzado con los recursos y acciones desarrolladas.
- Por su parte, la estrategia de “**mantener satisfechos**” incluye a los gremios y entidades públicas aliadas, quienes, aunque no tienen una influencia decisiva, sí presentan un alto interés. Es fundamental mantener canales activos con estos actores, responder a sus inquietudes sin saturarlos de información, e involucrarlos en momentos clave del ciclo de la entidad.
- Finalmente, en el grupo de “**esfuerzo mínimo**” se encuentran privados y academia en calidad de aliados, que si bien no tienen un alto poder ni manifiestan gran interés sostenido, pueden aportar elementos técnicos o experiencias específicas en momentos puntuales. Aunque no requieren una atención constante, se recomienda realizar seguimiento periódico para detectar posibles cambios en su nivel de influencia o interés que ameriten una reubicación estratégica.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 6 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Este análisis constituye una herramienta clave para la planeación del relacionamiento institucional, permitiendo fortalecer alianzas, anticipar riesgos y potenciar el impacto de las acciones de la SDDE en el territorio.

3.4. Fase 4. Usar y aprovechar la información.

En esta fase se propone una presentación ejecutiva que sintetice los hallazgos más relevantes del documento, con el fin de facilitar su comprensión y promover su uso práctico en los distintos programas y proyectos de la entidad. Esta presentación buscará resaltar los actores clave, las oportunidades de articulación, y las recomendaciones estratégicas identificadas en el análisis.

El diseño y la representación gráfica del contenido se realizará en articulación con la Oficina Asesora de Comunicaciones, asegurando un formato visual claro, accesible y alineado con la identidad institucional.

Es importante destacar que este constituye un primer ejercicio de mapeo de actores, y que se proyecta su actualización anual. En futuras versiones se incorporarán estadísticas más precisas, análisis comparativos y ejercicios participativos con las áreas misionales y de apoyo de la SDDE, con el propósito de fortalecer la gestión relacional y el enfoque territorial de la entidad.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <small>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</small>
	Informe	Versión:	2	
Fecha:		** Septiembre de 2023		
Página:		Página 7 de 59		
Elaborado por:		Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF		
Revisado por:		Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera		
Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa			

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Departamento Administrativo de la Función Pública_1. (s.f.) *Actividad 6 - Identificación de actores y grupos interesados* <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/murc/actividad-6>

Departamento Administrativo de la Función Pública_2. (s.f.) *Instrumento 7 - Mapa de actores y grupos interesados* <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Febrero de 2019.) *Manual Único de Rendición de Cuentas - versión 2* [chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Manual+%C3%9Anico+de+Rendici%C3%B3n+de+Cuentas+-+Versi%C3%B3n+2.+Cap%C3%ADtulo+I+-+Rama+Ejecutiva+-+Febrero+de+2019.pdf/185395d8-5d05-9e30-9c4a-928db485d9d7?t=1551481849981](https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Manual+%C3%9Anico+de+Rendici%C3%B3n+de+Cuentas+-+Versi%C3%B3n+2.+Cap%C3%ADtulo+I+-+Rama+Ejecutiva+-+Febrero+de+2019.pdf/185395d8-5d05-9e30-9c4a-928db485d9d7?t=1551481849981)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Noviembre de 2022.) *Guía de caracterización de ciudadanía y grupos de valor - versión 5* <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa%20de%20caracterizaci%C3%B3n%20de%20ciudadan%C3%ADa%20y%20grupos%20de%20valor%20-%20Versi%C3%B3n%205%20-%20Noviembre%20de%202022/ef449350-3d28-e9df-094c-8f2a82e74d3a?download=true>

Departamento Nacional de Planeación_1. (s.f.). *Guía de caracterización de ciudadanos*. Programa Nacional del Servicio al Ciudadano. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/Guia%20de%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20Ciudadanos.pdf>

Departamento Nacional de Planeación_2. (s.f.). *Guía de caracterización de ciudadanos, usuarios e interesados* [chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/guia-de-caracterizacion-de-ciudadanos-usuarios-e-interesados_web.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/guia-de-caracterizacion-de-ciudadanos-usuarios-e-interesados_web.pdf)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIPG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 8 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

Ministerio de Justicia y del Derecho (s.f.) *Informe Caracterización de Actores y Grupos de Interés Relevantes en las Estrategias de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas 2021/2022*

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.minjusticia.gov.co/servicio-ciudadano/Imagenesparticipa/Documentos/Informe_Caracterizaci%C3%B3n%20de%20Grupos%20de%20Inter%C3%A9s_RDC_2021-2022.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (octubre de 2019) *MANUAL DE CARACTERIZACIÓN Y RELACIONAMIENTO CON LOS GRUPOS DE INTERES*
https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-135690_manual_caracterizacion_relacionamiento_u20200618.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2020). *Manual para la caracterización y relacionamiento con grupos de valor.*
https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-135690_manual_caracterizacion_relacionamiento_u20200618.pdf

Mints, Aleksey (2019) *Methods of stakeholder prioritisation in the context of stakeholder management*
<https://etalpykla.vilniustech.lt/handle/123456789/155774>

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (s.f) *Bogotá Productiva*
<https://desarrolloeconomico.gov.co/productiva/>

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (junio-agosto de 2024) *CARACTERIZACIÓN GRUPOS DE VALOR E INTERÉS*
<chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://desarrolloeconomico.gov.co/wp-content/uploads/2024/09/Caracterizacion-Grupos-de-Valor-e-Interes-SDDE.pdf>

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	 <p>BAJO ESTÁNDAR MIG SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>
		Versión:	2	
		Fecha:	** Septiembre de 2023	
	Informe	Página:	Página 9 de 59	
		Elaborado por:	Gloria Patiño / Prof. Universitario SAF	
		Revisado por:	Jenny Andrea Torres Bernal Subdirectora Administrativa y Financiera	
		Aprobado por:	Gloria Edith Martínez Sierra Directora Gestión Corporativa	

5. ANEXOS

La información acá recopilada de tablas y algunos gráficos se encuentran en el Excel “Mapa de actores SDDE 2025”, que se encuentra en el siguiente enlace: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Hcp-f-gJ9JulLOkGME-m-Va0zAO_5uBzQxsYwKg1Pfg/edit?usp=drive_link

De igual manera, la información para la divulgación se trabajó en la presentación de Powerpoint “Mapeo y análisis de actores SDDE 2025”, que se encuentra en el siguiente enlace: https://docs.google.com/presentation/d/1XW_Icnp9FXODNiaQPE3tfHatSVARISwqn-cOhc3JxSE/edit?usp=drive_link