

2025

# LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS, OPERATIVOS Y TÉCNICOS PARA EL COMITÉ DISTRITAL DE PAGO POR RESULTADOS

SECRETARÍA DE  
DESARROLLO  
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE  
HACIENDA

SECRETARÍA DE  
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE  
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE  
CULTURA, RECREACIÓN  
Y DEPORTE

## COMITÉ DISTRITAL DE PAGO POR RESULTADOS

## Comité Distrital de Pago por Resultados

Miembros del comité

**Secretaria Distrital de Hacienda**  
**Secretaria Distrital de Planeación**  
**Secretaria Distrital de Integración Social**  
**Secretaria Distrital de Desarrollo Económico**  
**Secretaria Distrital de Cultura, Recreación y Deporte**

La publicación 'Lineamientos estratégicos, técnicos y operativos para el Comité Distrital de Pago por Resultados' fue encargada por el Programa MAS Pago por Resultados, financiado por el Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID Lab) y la Cooperación Económica y Desarrollo (SECO) de la Embajada de Suiza en Colombia, y ejecutado por la Fundación Corona. La elaboración de los contenidos presentados fue realizada por Instiglio, quien tuvo plena independencia intelectual para la ejecución de la metodología, análisis y conclusiones aquí expresadas.

Las opiniones y contenidos expresados en esta publicación son responsabilidad del autor y no reflejan necesariamente las posiciones de la Embajada de Suiza, de BID Lab o de Fundación Corona.

El uso comercial de esta publicación está prohibido y cualquier infracción de esta norma podría ser sancionada de acuerdo con las legislaciones aplicables.

Edición y revisión: Programa MAS Pago por Resultados.

Elaboración: Instiglio

Financiado



Elaborado por:



## TABLA DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1.</b>	<b>Estrategia Distrital de Pago por Resultados: Mecanismo, Comité y Valor Agregado del uso de esquemas de pago por resultados .....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>GLOSARIO.....</b>	<b>7</b>
<b>3.</b>	<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1.</b>	<b>Visión, misión, y objetivos estratégicos del Comité Distrital de Pago por Resultados..</b>	<b>9</b>
<b>3.2.</b>	<b>Estructura de Gobernanza del Comité Distrital de Pago por Resultados .....</b>	<b>11</b>
<b>4.</b>	<b>LINEAMIENTOS OPERATIVOS .....</b>	<b>13</b>
<b>5.</b>	<b>LINEAMIENTOS TÉCNICOS .....</b>	<b>25</b>
<b>5.1.</b>	<b>Esquemas de pago por resultados y sus componentes .....</b>	<b>25</b>
<b>5.2.</b>	<b>Estructura del esquema básico de pago por resultados .....</b>	<b>25</b>
<b>5.3.</b>	<b>Proceso de diseño de un esquema de pago por resultados.....</b>	<b>27</b>
<b>5.4.</b>	<b>Definición de los parámetros del diseño de un esquema de pago por resultados .....</b>	<b>28</b>
<b>6.</b>	<b>PROGRAMAS Y ORGANIZACIONES DE APOYO PARA PAGO POR RESULTADOS ....</b>	<b>32</b>
<b>7.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>35</b>
<b>7.1.</b>	<b>ANEXO 1. Guía para presentar proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados</b>	<b>35</b>
<b>7.2.</b>	<b>ANEXO 2. Formato de presentación de proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados .....</b>	<b>39</b>
<b>7.3.</b>	<b>ANEXO 3. Matriz para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Decreto Distrital para los esquemas de pago por resultados.....</b>	<b>43</b>
<b>7.4.</b>	<b>ANEXO 4. Formato de seguimiento y captura de aprendizajes para esquemas de pago por resultados.....</b>	<b>47</b>
<b>7.5.</b>	<b>ANEXO 5. Formato de consolidación de aprendizajes de proyectos de pago por resultados.....</b>	<b>52</b>
<b>7.6.</b>	<b>ANEXO 6. Formato de solicitud de conceptos técnicos.....</b>	<b>57</b>
<b>7.7.</b>	<b>ANEXO 7. Recursos útiles para pago por resultados.....</b>	<b>59</b>

## 1. INTRODUCCIÓN.

Durante la última década, Colombia se ha posicionado como líder en la implementación de proyectos sociales bajo esquemas de pago por resultados, y es hoy un referente internacional en su uso. Asimismo, estos esquemas cuentan con un marco institucional en el país, incluyendo el CONPES 4067 de 2021. Varios documentos que abordan diferentes aspectos de la trayectoria del pago por resultados en Colombia pueden encontrarse en el **Anexo 7**.

La ciudad de Bogotá ha liderado gran parte de este esfuerzo. En esta línea, la Administración Distrital ha hecho una apuesta por la gestión pública eficiente y en Plan Distrital de Desarrollo "Bogotá Camina Segura", en su Artículo 295, aprobó la creación del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados y el establecimiento del Comité Distrital de Pago por Resultados como instancia responsable de aprobar su implementación; ambos reglamentados en el Decreto Distrital 442 de 2024.

Este documento proporciona los lineamientos estratégicos, operativos y técnicos que guiarán el funcionamiento del Comité Distrital de Pago por Resultados de Bogotá, la implementación de esquemas de Pagos por Resultados y el uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados. Los procesos y recomendaciones aquí contenidas son un complemento orientador para que los miembros del Comité ejerzan sus funciones conforme al Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 y su Reglamento Interno, facilitando el cumplimiento de sus responsabilidades y el logro de los objetivos estratégicos del Comité.

Estos lineamientos son resultado de un trabajo colaborativo liderado por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico como Secretaría Técnica y presidencia del Comité Distrital de Pago por Resultados, en conjunto con las Secretarías miembro del Comité, y con la asistencia técnica del programa MÁS Pago por Resultados.

El documento contiene las siguientes secciones:

- Glosario.
- Contexto normativo del Comité Distrital de Pago por Resultados y Mecanismo Distrital de Pago por Resultados de Bogotá D.C.
- Lineamientos Estratégicos del Comité Distrital de Pago por Resultados.
- Lineamientos Operativos del Comité Distrital de Pago por Resultados.
- Lineamientos Técnicos para el diseño de esquemas de pago por resultados.
- Anexos: Información complementaria y herramientas para facilitar el funcionamiento del Comité.

## 1.1. Estrategia Distrital de Pago por Resultados: Mecanismo, Comité y Valor Agregado del uso de esquemas de pago por resultados

### Estrategia Distrital de Pago por Resultados

El CONPES 4067 de 2021 reconoce la implementación de proyectos sociales bajo esquemas de pago por resultados como una estrategia clave para mejorar la eficiencia del gasto social y promover la inclusión laboral y productiva de la población vulnerable. Por su parte, la Administración Distrital ha identificado como una de sus estrategias de implementación de programas y proyectos el uso de estos esquemas como una herramienta innovadora para hacer más efectivo el financiamiento y la ejecución de programas y políticas públicas por su énfasis en resultados. Bajo estos esquemas se condicionan los pagos al cumplimiento de metas y resultados previamente establecidos, diversificando el riesgo entre las partes, y promoviendo el uso más eficiente y eficaz de los recursos, en garantía de la población beneficiaria.

En virtud de lo anterior, el Distrito conformó y reglamentó el Comité Distrital de Pago por Resultados como una instancia de coordinación de la gestión Distrital para garantizar la implementación de esquemas de pago por resultados y del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados para proyectos o programas de generación y permanencia de empleo, emprendimiento y formación para el trabajo, el desarrollo sostenible, ambientales y sociales. La implementación de esta Estrategia Distrital tendrá como estándares la dirección estratégica, mejora continua y evaluación constante para la toma de decisiones, que permitan incrementar progresivamente la eficiencia, eficacia y calidad del gasto público de la Administración Distrital.

### Esquemas (mecanismos, instrumentos, modelos) de pago por resultados

Los esquemas de pago por resultados son mecanismos de financiamiento innovador de proyectos o programas que se materializan a través de un contrato en el que la remuneración está condicionada a la obtención de metas y resultados predefinidos y verificados por un tercero, a diferencia de la contratación tradicional asociada principalmente a actividades.

### Valor agregado de usar esquemas de pago por resultados

Enfoca la atención en resultados medibles y verificables. Los esquemas de pago por resultados requieren definir y medir resultados específicos, en lugar de centrarse solo en actividades. Al condicionar los pagos al logro de resultados, se incentiva buscar mayor costo-efectividad de las acciones, soportada en evidencia. Dicha visibilidad permite mejorar el uso de los recursos existentes, y potencialmente atraer más.

Provee flexibilidad en la gestión para lograr resultados. Al cambiar el foco hacia resultados, en lugar de sólo actividades y procesos preestablecidos, los esquemas de financiación innovadora dan flexibilidad al operador para aprender y adaptar su intervención. Como responsable del resultado, el operador puede proponer distintas estrategias, enfoques y estructuras operativas, permitiéndole experimentar y ajustar según lo que sea más efectivo y eficiente en la práctica.

Mejora la rendición de cuentas y fortalece el aprendizaje articulado al fomentar la recolección y uso de la información. Al alinear los pagos al logro de resultados más cercanos al bienestar de los y las beneficiarios/as, estos esquemas generan evidencia de qué se logra y cuánto se invierte, favoreciendo la transparencia y la rendición de cuentas. Además, la obtención y análisis de datos permite identificar espacios de mejora y aprendizajes durante la ejecución del proyecto, facilitando su socialización oportuna entre las partes del proyecto, y fomentando un ecosistema de implementación basado en la evidencia y enfocado en resultados.

### **Mecanismo Distrital de Pago por Resultados**

Para promover el uso de esta estrategia de política pública, el artículo 295 del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 estableció la creación del Mecanismo de Pagos por Resultados para el Desarrollo Sostenible, el Empleo y el Emprendimiento de Bogotá, que es el vehículo financiero mediante el cual las Entidades del Distrito podrán gestionar proyectos cuyo plazo de ejecución supere los doce (12 ) meses y hasta por un plazo máximo de dieciocho (18) meses, a través esquemas fiduciarios.

### **Comité Distrital de Pago por Resultados**

Para la implementación del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados, el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 estableció la creación del Comité Distrital de Pago por Resultados.

El Comité Distrital de Pago por Resultados está encargado de promover, evaluar y verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 para la contratación y financiación de proyectos estructurados por Entidades del Distrito bajo esquemas de pago por resultados. Las funciones del Comité Distrital son las establecidas en los artículos 13 y 14 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024.

## 2. GLOSARIO<sup>1</sup>

**Beneficiarios/as:** Personas naturales o jurídicas grupos que reciben los beneficios directos de la intervención realizada a través del esquema de pago por resultados. El bienestar de los beneficiarios/as es el foco principal del esquema, y su situación mejora como consecuencia del éxito de la intervención.

**Costo-efectividad:** En este documento, se entiende por costo-efectividad la medida que evalúa el costo necesario para alcanzar un resultado determinado, comparando diferentes opciones de intervención. A mayor costo-efectividad, menor será el costo necesario para alcanzar un determinado resultado.

**Evidencia:** Fuentes de información confiables, suficientes, prácticas y relevantes que permitan validar que los resultados reportados son verídicos.

**Esquemas Fiduciarios:** Para efectos de este documento, los esquemas fiduciarios hacen referencia a la fiducia pública y el encargo fiduciario, previstos en el numeral 5 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993. A través de éstos se encarga la administración y manejo de los recursos, destinados a un proyecto estructurado bajo el Mecanismo Distrital de Pago por Resultados, a una sociedad fiduciaria de conformidad con las instrucciones definidas en el respectivo contrato de fiducia pública o encargo fiduciario. Es decir, un proyecto estructurado bajo un esquema de pago por resultados puede hacer uso de esquemas fiduciarios a través del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados, siempre que se cumplan los requisitos de que trata el Decreto Distrital 442 de 2024

**Inversionista:** Corresponde a la entidad pública o privada o persona natural, distinta del pagador por resultados principal, que provee recursos al operador para la ejecución de un proyecto de pago por resultados y que, por lo tanto, actúa como financiador del operador.

**Operador:** Es aquella persona natural o jurídica que es parte de un contrato celebrado bajo un esquema de pago por resultados, en el que asume la obligación de implementar el proyecto objeto del contrato y toma el riesgo de que su pago se condicione a la obtención del resultado predefinido y verificado.

**Mecanismo Distrital de Pago por Resultados:** Vehículo financiero mediante el cual las Entidades del Distrito podrán gestionar esquemas fiduciarios de un plazo máximo de hasta dieciocho (18) meses para esquemas de pago por resultados cuyo plazo de ejecución supere la vigencia anual.

**Mecanismos (esquemas) de pago por resultados:** Los mecanismos de pago por resultados son esquemas de financiamiento innovador de proyectos o programas que se materializan a través de un

<sup>1</sup> Estas definiciones fueron tomadas y adaptadas del Decreto Distrital 442 de 2024, del 10 de diciembre de 2024. Algunas definiciones adicionales fueron incluidas para facilitar la comprensión del documento.

contrato en el que la remuneración está condicionada a la obtención total o parcial de metas y resultados predefinidos y verificados por un tercero, a diferencia de la contratación tradicional asociada principalmente a actividades.

**Métricas de Pago:** Las métricas de pago son los productos que se van a medir y verificar como base del pago por resultados para los operadores. Estos se seleccionan utilizando los siguientes criterios: (i) qué tan relacionado está el entregable con la definición de éxito, (ii) si el entregable está bajo el control del proveedor de servicios, (iii) qué tan fácil de entender, entregar, evidenciar y verificar es el entregable y (iv) si el entregable minimiza riesgos.

**Pago por resultados:** Herramienta innovadora para hacer más efectivo el financiamiento y la ejecución de programas y políticas públicas, al enfocarse en los resultados y condicionar los pagos al cumplimiento de metas y resultados previamente establecidos. Dicho condicionamiento diversifica el riesgo entre las partes, y promueve un uso más eficiente y eficaz de los recursos en garantía de la población beneficiaria.

**Pagador(es) por resultados:** Entidad(es) Distrital(es) que celebra(n) un contrato bajo esquemas de pago por resultados con un Operador, para que éste ejecute un programa bajo esta modalidad en cualquiera de las categorías previstas en el Acuerdo 927 de 2024. También serán Pagadores por Resultados terceros del sector privado, organizaciones de cooperación nacional o internacional o Entidades de otra naturaleza que participen junto con Entidades Distritales como Pagadores por Resultado.

**Precio unitario:** Los precios son los valores monetarios que se le pagará al operador por cada unidad de resultado lograda para cada entregable (métrica de pago) definido.

**Verificación** Proceso de verificar el cumplimiento de los resultados o hitos establecidos para los Operadores, según las fuentes de evidencia y/o soportes establecidos.

**Verificador:** Entidad independiente encargada de evaluar y certificar que los resultados estipulados en el esquema de pago por resultados han sido alcanzados. El verificador asegura la transparencia y el cumplimiento de los objetivos antes de que los pagos se realicen.

### 3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

#### 3.1. Visión, misión, y objetivos estratégicos del Comité Distrital de Pago por Resultados

Para dar cumplimiento de lo establecido en el Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, el proceso de estructuración y puesta en marcha del Comité Distrital ha contado con el apoyo del Programa MÁS Pago por Resultados. Como parte de este proceso, los miembros permanentes del Comité, de manera colaborativa, han definido la visión, misión, objetivos estratégicos y lineamientos del Comité Distrital de Pago por Resultados.

##### Visión

Posicionar a Bogotá como un referente de innovación pública y financiera en Colombia, América Latina y el mundo, mediante la institucionalización del uso de esquemas de pago por resultados que promuevan una gestión eficiente de los recursos, orientados a generar impactos sociales positivos y duraderos que fortalezcan la confianza ciudadana.

##### Misión

Promover el uso de esquemas de pago por resultados para alcanzar resultados concretos, medibles y verificables que contribuyan al logro de las metas de desarrollo del Distrito, fomentando la colaboración público-privada y asegurando el aprendizaje continuo orientado a fortalecer la gestión pública innovadora.

##### Objetivos estratégicos

1. Fomentar la adopción - en número y escala - de esquemas de pago por resultados en Bogotá.
2. Contribuir a la mejora (basada en evidencia) del costo-efectividad del gasto público en Bogotá al promover un enfoque en resultados.
3. Construir conocimiento a partir de la recolección y divulgación de aprendizajes sobre el funcionamiento y la efectividad de los esquemas de pago por resultados y promover una mejora continua (a partir de datos).
4. Promover espacios de diálogo y colaboración para identificar alianzas público-privadas que apoyen la implementación de esquemas de pago por resultados.
5. Fortalecer la confianza de la ciudadanía en el Gobierno Distrital, al visibilizar los resultados alcanzados con los esquemas de pago por resultados y su alineación con las metas del Plan Distrital de Desarrollo.

## Recomendaciones para el logro de los objetivos estratégicos

- 1. Promover entre otras entidades del Distrito la exploración y uso de esquemas de pago por resultados.** Diseñar estrategias concretas para promover el conocimiento sobre pago por resultados entre las Entidades del Distrito, resaltando el valor agregado por estos esquemas en diversos sectores, y sus propias experiencias. Además, es recomendable considerar que en algunas de sus sesiones puedan hacer ejercicios de difusión de conocimiento a las que puedan invitar a otras Entidades para que conozcan de primera mano las experiencias de los miembros del Comité, y también explorar oportunidades, compartir ideas y recibir orientación técnica que facilite la adopción de esquemas adaptados a sus necesidades y prioridades.
- 2. Identificar oportunidades en que usar pago por resultados pueda facilitar el avance en la implementación del Plan Distrital de Desarrollo.** Identificar iniciativas y objetivos del Plan Distrital de Desarrollo que puedan beneficiarse de esquemas de pago por resultados, priorizando áreas estratégicas para acelerar el cumplimiento de metas clave del Distrito, y explorar con las Entidades a cargo, el potencial uso de estos esquemas en su logro. Así mismo, el Comité puede compartir las lecciones aprendidas de los proyectos a los que hace seguimiento para fortalecer los proyectos o iniciativas que las Entidades consideren presentar ante el Comité.
- 3. Fomentar la generación y difusión de conocimiento sobre pago por resultados mediante una comunicación ágil y adaptada a diversas audiencias.** En el proceso de elaboración de informes técnicos, folletos, contenido web y otros materiales, se ha de resaltar el avance y valor agregado de usar estos esquemas de forma estratégica. Para esto, es valioso que las Secretarías miembro participen activamente en estos ejercicios de construcción, de modo que se tengan en cuenta las diferentes audiencias a las que dichos materiales están dirigidos -así como su periodicidad. Estos recursos deben difundirse ampliamente entre las Entidades del Distrito y otras audiencias clave para generar interés, alineados con la meta de posicionar a Bogotá como líder en gestión pública innovadora.
- 4. Gestionar alianzas estratégicas de forma articulada.** El Comité podrá identificar y gestionar alianzas con actores interesados en fortalecer el ecosistema de pago por resultados en Bogotá. Para lograrlo, las Secretarías miembro podrán mapear posibles aliados, explorar sus intereses y rol potencial, y conectarlos con iniciativas de pago por resultados que se encuentren activas o en fase de ideación, o con la Secretaría Técnica. Como parte de la estrategia de alcance, podría explorarse el uso de incentivos fiscales, como exenciones tributarias, para atraer inversionistas interesados en financiar proyectos. Un mapeo constante y ordenado de potenciales aliados y sus intereses permite conectar con ellos de forma más articulada.

- 5. Visibilizar los esfuerzos del Comité y los proyectos de pago por resultados estructurados por Entidades del Distrito.** Dada la novedad de estos esquemas, y las características únicas de la estrategia de pago por resultados de la Administración Distrital, el Comité debe propender por compartir los avances en el logro de sus objetivos, así como de los proyectos de pago por resultados implementados en el Distrito, tanto ante funcionarios de alto nivel de las Entidades Distritales como ante la ciudadanía en general. La comunicación continua y efectiva ante las directivas del Distrito favorecerá su difusión y uso; y por su parte, la comunicación precisa y ágil ante la ciudadanía facilitará la construcción de confianza a partir de un ejercicio transparente de gestión pública innovadora.

### 3.2. Estructura de Gobernanza del Comité Distrital de Pago por Resultados

#### Conformación del Comité Distrital de Pago por Resultados

De acuerdo con el artículo 4º del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, el Comité Distrital de Pago por Resultados está conformado por cinco miembros permanentes. La Secretaría Técnica será ejercida por el Director/a de Estudios de Desarrollo Económico de las Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

El diagrama a continuación ilustra la conformación del Comité Distrital.

Figura 1. Conformación del Comité Distrital de Pago por Resultados



Fuente: Elaboración propia.

## Funciones del Comité Distrital de Pago por Resultados

El artículo 7° del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 establece las funciones del Comité Distrital de Pago por Resultados. Asimismo, determina las funciones de la Presidencia según lo establecido en el artículo 4° de la Resolución 233 de 2018, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya.

Por su parte, las funciones asignadas a la Secretaría Técnica son las dispuestas en el artículo 12° del Decreto Distrital 442 de 2024 y el artículo 5° de la Resolución 233 de 2018 de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya.

Recuadro 1. Acciones que se encuentran fuera del alcance de las funciones del Comité Distrital

### ¿Qué no hace el Comité ni su Secretaría Técnica?

1. Reemplazar procesos propios de las Entidades del Distrito para usar sus recursos. La planeación, contratación y ejecución de las Entidades es su responsabilidad.
2. Revisar los términos de los contratos entre Entidades del Distrito y operadores.
3. Involucrarse en la verificación de resultados de los programas implementados.
4. Administrar recursos. La administración y ordenación de gasto de los recursos asociados a los esquemas de pago por resultados estarán en cabeza de la entidad responsable de su ejecución.
5. Aprobar o expedir lineamientos relacionados con asociaciones público-privadas reguladas por la Ley 1508 de 2012 y el Decreto Nacional 1082 de 2015 para el diseño y ejecución de proyectos de infraestructura y servicios asociados a infraestructura.
6. Ejecutar o dar lineamientos para la ejecución de proyectos específicos, estructurados a través de esquemas de pago por resultados.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan los lineamientos operativos que guiarán el funcionamiento del Comité Distrital de Pago por Resultados.

#### 4. LINEAMIENTOS OPERATIVOS

Los Lineamientos Operativos del Comité Distrital buscan orientar los procesos para el ejercicio de sus funciones. A continuación, se presentan a detalle los procesos para la toma de decisiones, la formulación y análisis de proyectos, su seguimiento, y la gestión del conocimiento, entre otros; junto con las herramientas diseñadas para facilitarlos.

##### Programación de sesiones

###### Ordinarias

Conforme a lo dispuesto en el Artículo 8 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, el Comité Distrital de Pago por Resultados llevará a cabo sesiones ordinarias de manera trimestral, las cuales podrán realizarse de forma virtual y/o presencial.

La Secretaría Técnica será responsable de la programación y organización de dichas sesiones de acuerdo con el artículo 5 de la Resolución 233 de 2018 de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya, y el Artículo 8 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024.

###### Extraordinarias

Conforme a lo dispuesto en el Artículo 8 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, el Comité podrá ser convocado a sesiones extraordinarias, según lo considere el/la Presidente/a, o por solicitud previa de alguno de los miembros permanentes. Las sesiones extraordinarias podrán realizarse de manera presencia, virtual o asincrónica según se requiera.

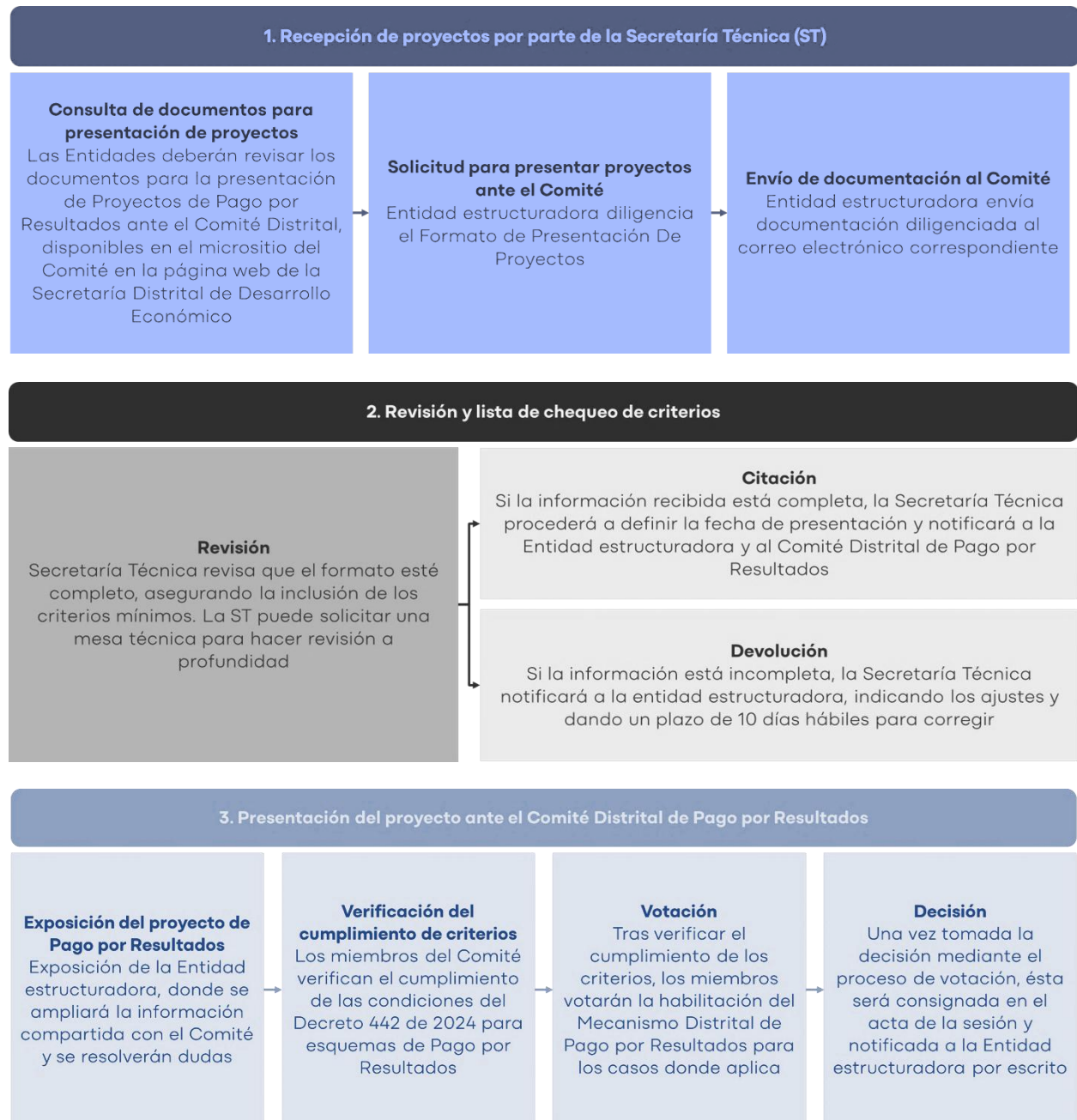
Para programar las sesiones extraordinarias, la Secretaría Técnica deberá definir la agenda con anterioridad. Para esto puede tener como insumos el plan de trabajo anual, las solicitudes de presentación de proyectos de Entidades del Distrito y los temas propuestos por los miembros del Comité. Las condiciones para convocar sesiones extraordinarias se regirán por lo establecido en el artículo 13 y el artículo 14 del Reglamento Interno de la instancia.

##### Proceso de presentación de proyectos de pago por resultados ante el Comité

Cuando una entidad del Distrito identifique la oportunidad de implementar un proyecto mediante un esquema de pago por resultados, deberá adelantar el proceso de estructuración técnica, financiera y jurídica antes de presentar el proyecto al Comité. Este proceso tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de los requisitos mínimos y complementarios establecidos en el Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 y facilitar la verificación de criterios por parte del Comité.

El proceso de presentación de proyectos de pago por resultados ante el Comité se ilustra en la Figura 2. Las diferentes etapas de este proceso se detallan en esta sección.

Figura 2. Proceso de presentación de proyectos de pago por resultados ante el Comité



Fuente: Elaboración propia.

## Recepción de proyectos por parte de la Secretaría Técnica

- **Consulta de documentos para presentación de proyectos.**

Las Entidades deberán revisar los documentos para la presentación de proyectos de pago por resultados ante el Comité Distrital, disponibles en el micrositio del Comité en la página web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Estos documentos son:

- **Anexo 1.** Guía para presentar proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados.
- **Anexo 2.** Formato de presentación de proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados.
- **Solicitud para presentar proyectos ante el Comité.**
  - Las Entidades del Distrito que estructuren proyectos de pago por resultados deben hacer la solicitud para presentar su(s) proyecto(s) ante el Comité.
  - Las Entidades del Distrito deben enviar el formato de presentación de proyectos (**Anexo 2**) debidamente diligenciado al correo electrónico [pagoporresultados@desarrolloeconomico.gov.co](mailto:pagoporresultados@desarrolloeconomico.gov.co), gestionado por la Secretaría Técnica del Comité.

## Revisión y lista de chequeo de criterios

- La Secretaría Técnica revisará que el formato de presentación de proyectos (**Anexo 2**) esté completamente diligenciado, asegurando la inclusión de los elementos básicos para su consideración.
- Tras la revisión inicial, la Secretaría Técnica podrá considerar que el proyecto sea revisado a mayor detalle en una mesa técnica antes de la presentación al Comité.
  - a. El Comité Distrital de Pago por Resultados de manera directa, o por solicitud de la Secretaría Técnica o alguno de sus miembros permanentes, podrá solicitar la conformación de dichas mesas técnicas según el artículo 11 del Reglamento Interno de la Instancia.
- Si la información requerida está incompleta, la Secretaría Técnica notificará a la Entidad Distrital que estructuró el proyecto de pago por resultados, detallando los ajustes necesarios y estableciendo un plazo para su corrección de 10 días hábiles. Una vez se reciba nuevamente la postulación, se reiniciará el proceso descrito en este apartado. En caso de que la Entidad requiera más tiempo para realizar los ajustes, podrá solicitar prórroga del plazo por un periodo equivalente.
- Si la información está completa, la Secretaría Técnica enviará los documentos a los miembros del Comité, definirá la fecha de la presentación y notificará a la Entidad Distrital que estructuró el proyecto de pago por resultados y al Comité Distrital de Pago por Resultados.

## Presentación del proyecto ante el Comité Distrital de Pago por Resultados

Las sesiones de presentación de proyectos incluirán una exposición realizada por la Entidad Distrital que estructuró el proyecto de pago por resultados. Durante esta exposición, se ampliará la información previamente compartida con el Comité y se resolverán dudas o inquietudes planteadas por los miembros.

Tras la exposición, los miembros del Comité procederán a deliberar sobre el cumplimiento de los requisitos de los Proyectos estructurados bajo esquemas de pago por resultados y sobre la aprobación del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados. Este proceso está sujeto a los siguientes lineamientos:

- **Quórum:** Las deliberaciones solo podrán realizarse si está presente al menos la mitad más uno de los miembros permanentes, conforme al Artículo 10 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024.
- **Aplazamientos:** Si verificada la asistencia de los miembros del Comité Distrital mediante llamado a lista, se determina que no existe quorum para deliberar, la sesión será aplazada. Los miembros asistentes fijarán nueva fecha, hora y lugar, y se hará la respectiva convocatoria, para máximo los cinco (5) días hábiles siguientes.
- **Inasistencias a las sesiones:** Cuando alguno de los miembros del Comité no pueda asistir a una sesión, éste deberá comunicarlo por escrito a la Secretaría Técnica, indicando las razones de su inasistencia, a más tardar el día hábil anterior a la respectiva sesión. En la correspondiente acta de cada sesión del Comité, la Secretaría Técnica dejará constancia de la inasistencia, indicando la justificación presentada.

Como parte del proceso de verificación y votación, los miembros del Comité deben:

- **Verificar el cumplimiento de criterios.** Los miembros del Comité deben verificar el cumplimiento de las condiciones definidas en el Artículo 13 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 para los esquemas de pago por resultados presentados por las Entidades Distritales, y de los criterios definidos en el Artículo 14 para los proyectos formulados que tengan un plazo de ejecución por más de 12 y hasta 18 meses.
  - Los miembros del Comité, y en particular la Secretaría Técnica, podrán usar la **Matriz para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Decreto para los esquemas de pago por resultados** presentada en el **Anexo 3**, para facilitar el proceso de verificación y preparación para la votación del esquema presentado.
  - Para hacer uso óptimo del tiempo de la sesión, se sugiere a los miembros del Comité pre-diligenciar este formato haciendo uso de la información provista por las Entidades Distritales encargadas de la estructuración del proyecto de pago por resultados, y hacer ajustes durante la exposición realizada en la sesión.

- **Votación.** Después de la presentación por parte de la Entidad Distrital que diseñó el proyecto de pago por resultados, a partir de la verificación de cumplimiento de los criterios, se llevará a cabo la votación para aprobar el uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados. Las decisiones serán aprobadas por mayoría simple de los miembros presentes en la sesión.
  - De acuerdo con el artículo 11 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, si un miembro permanente del Comité presenta un proyecto, no podrá participar en la votación correspondiente.
  - En caso de empate, la decisión se someterá a una segunda votación. Si persiste el empate, los miembros que voten en contra deberán formular recomendaciones específicas para que la Entidad Distrital que diseñó el proyecto de pago por resultados haga los respectivos ajustes antes de presentarlo nuevamente.
- **Decisión.** Una vez tomada la decisión mediante el proceso de votación, ésta será consignada en el acta de la sesión en que fue debatida según lo definido en el Artículo 26 del Reglamento Interno del Comité y notificada a la Entidad Distrital que estructuró el proyecto de pago por resultados por escrito. La Secretaría Técnica será responsable de elaborar y compartir el acta de la sesión según lo dispuesto en el Artículo 5 de la Resolución 233 de 2018, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya.

### Proceso para solicitud de informes

Para garantizar el cumplimiento de las funciones de la Secretaría Técnica en relación con la elaboración y publicación de informes, esta deberá:

- **Elaborar informes técnicos.** Elaborar informes sobre el avance y desempeño de los proyectos de pago por resultados presentados ante el Comité, destacando los logros alcanzados, las áreas de mejora y las lecciones aprendidas durante su implementación. Se sugiere inicialmente generar un informe anual; su periodicidad puede reconsiderarla el Comité posteriormente.
  - Las Entidades del Distrito que implementen proyectos de pago por resultados contarán con el **Anexo 4 - Formato de seguimiento y captura de aprendizajes para esquemas de pago por resultados** para recopilar su avance y desempeño.
  - Para facilitar la centralización de la información, la Secretaría Técnica contará con el **Anexo 5 - Formato de consolidación de aprendizajes de proyectos de pago por resultados**, con el que podrá hacer seguimiento a todos los proyectos de pago por resultados que sean puestos a consideración del Comité.
- El Comité Distrital de Pago por Resultados podrá disponer de manera directa, o por solicitud de la Secretaría Técnica o alguno de sus miembros permanentes, la conformación de una mesa técnica para la elaboración de informes técnicos cuando se considere necesario. La

conformación de dichas mesas debe adelantarse según lo estipulado en el artículo 11 del Reglamento Interno del Comité.

- **Elaborar informes de gestión.** Liderar la elaboración y publicación de los informes de gestión del Comité, conforme a las disposiciones establecidas en el Artículo 12 de la Resolución 233 de 2018, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya. Estos informes serán desarrollados por la Secretaría Técnica con insumos de todos los miembros del Comité.

### Proceso para solicitud de conceptos técnicos

En el marco de las funciones de la Secretaría Técnica del Comité Distrital de Pago por Resultados, se define el alcance de un "concepto técnico" como cualquier solicitud hecha por un miembro permanente ante la Secretaría Técnica, que puede resolverse en los siguientes escenarios:

- La solicitud puede ser resuelta directamente por la Secretaría Técnica, como aquellas relacionadas con el cumplimiento de las condiciones mínimas de los proyectos de pago por resultados establecidas en los artículos 13 y 14 del Decreto Distrital 442 de 2024.
- La solicitud puede ser resuelta por una o varias Secretarías miembros permanentes del Comité. En este caso, tras redireccionamiento de la solicitud, podrán brindar su concepto o respuesta directamente o abordarla a través de una mesa técnica, coordinando con la Secretaría Técnica según corresponda.
- Tras análisis de la Secretaría Técnica, la solicitud requiere consulta por fuera de las Secretarías miembro del Comité, como otras Entidades del Distrito, el Programa MÁS<sup>2</sup> o terceros con competencia. En este caso, la Secretaría Técnica gestionará o solicitará su resolución en nombre del miembro permanente.

La solicitud de un concepto técnico deberá remitirse al correo [pagoporresultados@desarrolloeconomico.gov.co](mailto:pagoporresultados@desarrolloeconomico.gov.co), y esta debe cumplir lo dispuesto en el Formato de Solicitud de Conceptos Técnicos, correspondiente al **Anexo 6**.

<sup>2</sup> En el marco del acuerdo de cooperación entre la Secretaría de Desarrollo Económico y el Programa MÁS Pago por Resultados con vigencia hasta el 2027.

Recuadro 2. Conceptos Técnicos e informes que se encuentran fuera del alcance de las funciones del Comité Distrital

**¿Qué tipo de conceptos técnicos o informes no emite ni desarrolla la Secretaría Técnica?**

1. La Secretaría Técnica no emitirá conceptos técnicos ni informes sobre temas que extralimiten sus competencias y/o funciones dentro del Comité.
2. La Secretaría Técnica no emitirá conceptos jurídicos.
3. La Secretaría Técnica no desarrollará evaluaciones de impacto ni evaluaciones específicas sobre la implementación de esquemas de pago por resultados.
4. En caso de que la Entidad Distrital que estructure un proyecto de pago por resultados requiera un concepto técnico o jurídico sobre su proyecto específico, bien sea de otra entidad pública, o incluso de un tercero, corresponderá a la Entidad gestionar el concepto correspondiente.

Fuente: Elaboración propia.

## Gestión de conocimiento

### Recomendaciones para la creación de la agenda de aprendizajes

El uso de esquemas de pago por resultados tiene el potencial de generar innovaciones prácticas e influir en cambios a largo plazo en el diseño e implementación de programas sociales. Una agenda de aprendizajes tiene como objetivo organizar y guiar el proceso de identificación, documentación y disseminación de los aprendizajes generados a partir de la implementación de un proyecto, programa o iniciativa con el fin de facilitar la toma de decisiones para la mejora continua de las intervenciones.

Sin embargo, en el contexto de la Estrategia Distrital de Pago por Resultados, la agenda de aprendizajes busca no solo favorecer la replicabilidad y escalabilidad del uso de esquemas de pago por resultados, sino también la sostenibilidad del Comité mismo al ser un instrumento de retroalimentación que permita recopilar y difundir las lecciones aprendidas de la operación del Comité, destacando las buenas prácticas y las oportunidades de mejora.

Cada vez que el Comité Distrital de Pago por Resultados quiera definir una agenda de aprendizajes, se recomienda a sus miembros permanentes tener en cuenta las actividades descritas a continuación. Una referencia útil pueden ser las recomendaciones a la agenda de aprendizajes de 2025.

- **Definición de objetivos e hipótesis de aprendizajes.** Establecer con claridad los objetivos e hipótesis que guiarán la agenda de aprendizajes. Para ello, se recomienda que los miembros consideren la visión y los objetivos estratégicos que orientan al Comité, así como el nivel de avance en el logro de los mismos. También, es importante definir claramente la audiencia del informe de aprendizajes, así como el medio a través del cual será publicado y difundido.

- **Identificación de categorías y preguntas de investigación.** Una vez definidos los objetivos e hipótesis, se recomienda diseñar un marco analítico que permita su validación. Este marco deberá incluir categorías de análisis y preguntas generales de investigación, facilitando así una visión más estructurada y precisa de los temas a explorar. Para el primer año de funcionamiento del Comité, se propone priorizar las siguientes categorías:
  - Funcionamiento del Comité Distrital de Pago por Resultados
  - Aprobación y uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados
  - Implementación de esquemas de pago por resultados
  - Colaboración con actores externos al Comité
- **Definición de un marco metodológico.** El Comité debe establecer el marco metodológico que guiará la recolección de datos, el análisis y la interpretación de los aprendizajes para dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas.
- **Definición de acciones a partir de los aprendizajes obtenidos.** Para asegurar el máximo aprovechamiento de los aprendizajes, es fundamental que en cada plan de ejecución se incluya la formulación de acciones de mejora, tanto para el Comité como para los esquemas de pago por resultados, que se basen en dichos aprendizajes. Algunas de estas acciones podrán integrarse en el Plan de Trabajo del Comité para el siguiente periodo.

Con el fin de facilitar el proceso de formulación y desarrollo de las agendas de aprendizajes, el Comité contará con las herramientas descritas a continuación:

- **Conformación de mesas técnicas, a partir de sugerencias y solicitudes del Comité Distrital** según lo estipulado en el artículo 11 del Reglamento Interno de la instancia. Para explorar temas de interés de las agendas de aprendizaje, y distribuir las responsabilidades relacionadas con esta función al interior del Comité, el Comité Distrital de Pago por Resultados de manera directa, o por solicitud de la Secretaría Técnica o alguno de sus miembros permanentes podrá solicitar al Comité la conformación de mesas técnicas o de trabajo.
- **Formato de seguimiento y captura de aprendizajes para esquemas de pago por resultados (para Entidades Distritales que estructuren un proyecto de pago por resultados).** La Secretaría Técnica del Comité proporcionará a las Entidades un Formato de seguimiento y captura de aprendizajes para esquemas de pago por resultados (**Anexo 4**). Este documento tiene como objetivo facilitar la recopilación de información esencial sobre los proyectos, incluyendo el seguimiento de resultados y las lecciones aprendidas. Las Entidades deben diligenciar y enviar este formato a la Secretaría Técnica del Comité Distrital de manera semestral y al finalizar la ejecución del proyecto como se describe a continuación:
  - Las secciones de información básica del proyecto y de resultados alcanzados, deben diligenciarse y reportarse semestralmente, indicando los avances del proyecto en cada periodo.

- La sección de lecciones aprendidas debe diligenciarse y reportarse a la Secretaría Técnica al finalizar la ejecución del proyecto, recopilando los retos y buenas prácticas identificadas durante los procesos de diseño e implementación.
- **Formato de consolidación de aprendizajes (para Secretaría Técnica).** Este formato busca consolidar y centralizar la información de avance y aprendizajes de todos los proyectos que considera el Comité, para facilitar su análisis por parte del Comité. La Secretaría Técnica centralizará el Formato de consolidación de aprendizajes de proyectos de pago por resultados (**Anexo 5**) para compilar el progreso y resultados de todos los proyectos de pago por resultados, reportados directamente por cada Entidad Distrital que estructure y ejecute un proyecto de pago por resultados de manera semestral en el formato de seguimiento y captura de aprendizajes y al finalizar la ejecución de sus proyectos, destacando los resultados alcanzados y otros aprendizajes relevantes.

### Recomendaciones para la difusión de conocimiento técnico

Para garantizar que el trabajo del Comité, y las experiencias y aprendizajes derivados de la implementación de esquemas de pago por resultados lleguen a un público más amplio, incluidas las Entidades Distritales no miembro del Comité, se recomienda:

- **Conformación de mesas técnicas para identificar necesidades de información de distintos públicos y formas ágiles y efectivas de diseminar el conocimiento generado por el Comité.** Para distribuir las responsabilidades relacionadas con esta función al interior del Comité, el Comité Distrital de Pago por Resultados de manera directa, o por solicitud de la Secretaría Técnica o alguno de sus miembros permanentes podrá solicitar ante el Comité, la conformación de mesas técnicas o de trabajo para la difusión del conocimiento técnico según lo estipulado en el artículo 11 del Reglamento Interno de la instancia.
- **Organizar espacios de intercambio de conocimiento.** Realizar talleres, capacitaciones o mesas de diálogo con Entidades del Distrito que no pertenezcan al Comité. Estos serán espacios valiosos para exponer los logros obtenidos con los esquemas de pago por resultados, destacando casos de éxito, y compartiendo buenas prácticas y retos que puedan inspirar y facilitar su adopción en otros sectores.
- **Documentar y publicar casos de estudio.** Elaborar y publicar estudios de caso detallados sobre proyectos exitosos de pago por resultados. Estos documentos deben resaltar los resultados alcanzados, los retos superados y las lecciones aprendidas, ofreciendo información práctica y estratégica para replicar estos esquemas en otros contextos y sectores.
- **Publicar las agendas de aprendizajes desarrolladas.** La Secretaría Técnica debe publicar las agendas de aprendizajes que se desarrollen en el Comité Distrital, conforme a lo dispuesto en el artículo 11 de la Resolución 233 de 2018, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya. Esto permitirá que otras Entidades del Distrito conozcan los principales aprendizajes recolectados y que puedan adoptar las lecciones

aprendidas para sus propias experiencias implementando esquemas de pago por resultados en Bogotá.

## Gestión documental

### Recomendaciones para el almacenamiento de documentos y bases de datos

La Secretaría Técnica del Comité Distrital de Pago por Resultados debe establecer un repositorio centralizado para publicar información clave, como normatividad, actas, y los informes de gestión. Esto garantizará la transparencia y facilitará el acceso a la información, en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

De acuerdo con el artículo 11, numeral 3 de la Resolución 233 de junio 08 de 2018, modificada por la Resolución 753 de 2020, o el acto que lo modifique, adicione o sustituya, las Entidades y organismos distritales que ejercen la Secretaría Técnica deben incluir en su sitio web una sección denominada “Instancias de Coordinación”, visible en el apartado “Transparencia y Acceso a la Información Pública” y categorizada como “Información de Interés” e “Información Adicional”. En esta sección, deberán publicarse los documentos relacionados con el Comité.

Para la implementación de estas disposiciones, se recomienda tener en cuenta que cubren:

- Gestión y almacenamiento de documentos del Comité, como actas, informes técnicos e informes de gestión.
- Disposición de un repositorio de acceso público, como un micrositio web para compartir documentos, guías, recursos técnicos y otros materiales relevantes.
- Modificación de documentos, velando porque los documentos publicados sean pertinentes y estén vigentes.

## Planeación estratégica

### Definición de un plan de trabajo anual

Los miembros del Comité formularán el plan de trabajo para cada año, identificando nuevas prioridades o áreas que necesiten especial atención. Este deberá ser presentado en el primer trimestre del año, y el Comité aprobará dicho plan en la primera sesión ordinaria de la vigencia.

Para este propósito, se recomienda a los Miembros del Comité:

- **Definir un cronograma.** Elaborar un cronograma de sesiones del Comité en donde se detallen las fechas y horarios para todas sesiones ordinarias.

- **Designar responsabilidades.** Asignar tareas específicas a los miembros del Comité y otras partes involucradas, de acuerdo con las prioridades definidas para el plan de trabajo.
- **Desarrollar estrategias de articulación.** Definir cuál será la estrategia anual para involucrar a otras Entidades del Distrito, y articularse con ellas y otros potenciales aliados.
- **Realizar seguimiento semestral a esquemas de pago por resultados.** Contemplar hitos semestrales de monitoreo para los proyectos aprobados, analizando periódicamente el avance en el logro de los resultados establecidos en ellos, y otros aprendizajes relevantes de acuerdo con el mandato del Comité.

Adicionalmente, se recomienda que anualmente, el Comité desarrolle las siguientes actividades:

- Recopilación de aprendizajes sobre funcionamiento del Comité y la implementación de esquemas de pago por resultados.
- Revisión de avances del Plan de Trabajo del año en curso. En sus sesiones ordinarias, el Comité puede hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan de Trabajo. Esto incluye identificar de áreas de mejora o ajustes en los plazos y recursos asignados.
- Revisión de los lineamientos operativos y técnicos del Comité, así como de las herramientas con las que cuenta, durante los primeros años de operación. Esto le permitirá identificar si son suficientes o si requieren ajustes para el adecuado funcionamiento del Comité.

### Indicadores de desempeño

Para facilitar el funcionamiento del Comité, se sugiere implementar un sistema de seguimiento sencillo, con algunos indicadores de desempeño alineados a sus objetivos estratégicos. Es importante destacar que, dado que algunos de estos objetivos no están completamente bajo el control del Comité, se proponen indicadores solo para aquellos que están dentro de su ámbito de acción.

Adicionalmente, se sugiere destinar la última sesión ordinaria del año para la revisión de los indicadores.

Tabla 1. Indicadores de desempeño del Comité Distrital de Pago por Resultados

Nombre del indicador		Tipo	Frecuencia de medición	Metodología de medición	Fuente de información	Responsable de reporte
1. Número de nuevos esquemas de pago por resultados orientados por el Comité	1.1. Número de esquemas de pago por resultados que superan la anualidad	Cuantitativo, de producto	Anual	Contabilización de los esquemas adoptados durante el año. Comparar el número de esquemas nuevos con el año anterior para determinar el crecimiento.	Formato de seguimiento y captura de aprendizajes para esquemas de pago por resultados.	Secretaría Técnica
	1.2. Número de esquemas de pago por resultados que no superan la anualidad	Cuantitativo, de producto				
2. Número de actores que son invitados a las sesiones del Comité y que asisten	2.1. Número de actores del sector público invitados y que asisten	Cuantitativo, de producto	Anual	Contabilización de los invitados que asisten a las sesiones durante el año	Base de datos en donde las Secretarías miembro del Comité puedan registrar actores del sector público o privado de interés para apoyar esquemas de pago por resultados.	Secretaría Técnica
	2.2. Número de actores no gubernamentales* invitados y que asisten	Cuantitativo, de producto				
3. Número de recursos y/o materiales divulgados relacionados al funcionamiento y la efectividad de los esquemas de pago por resultados		Cuantitativo, de producto	Anual	Contabilización de las publicaciones, informes, y materiales divulgados por el Comité en su página web.	Sitio web de la instancia de coordinación (según lo dispuesto en la Resolución 233 de junio 08 de 2018).	Secretaría Técnica
4. Número de eventos de diálogo y colaboración intersectorial, local y nacional de pago por resultados organizados por el Comité o al que asisten sus miembros (en calidad de miembros del Comité)		Cuantitativo, de producto	Anual	Contabilización de la cantidad de eventos realizados durante el año.	Registro de eventos organizados (seminarios, foros, mesas de trabajo).	Secretaría Técnica

Fuente: Elaboración propia.

\* Esto incluye actores del sector privado, sociedad civil, académicos e internacionales.

A continuación, se presentan los lineamientos técnicos para la formulación de esquemas de pago por resultados.

## 5. LINEAMIENTOS TÉCNICOS

### 5.1. Esquemas de pago por resultados y sus componentes

#### Conceptos generales

##### ¿Qué hace que un proyecto sea de pago por resultados?

Un proyecto de pago por resultados establece métricas de pagos (indicadores), metas y valores (precios) predefinidos, que los operadores deben cumplir para ser compensados. Por tanto, el Proyecto deberá estar estructurado de tal manera que la totalidad o una parte de la retribución a favor del Operador esté condicionada al cumplimiento de resultados verificables que estarán previstos en el contrato.

**Actores/roles en un esquema de pago por resultados.** Todo proyecto o iniciativa formulada bajo un esquema de pago por resultados requiere contar con, al menos, las siguientes partes:

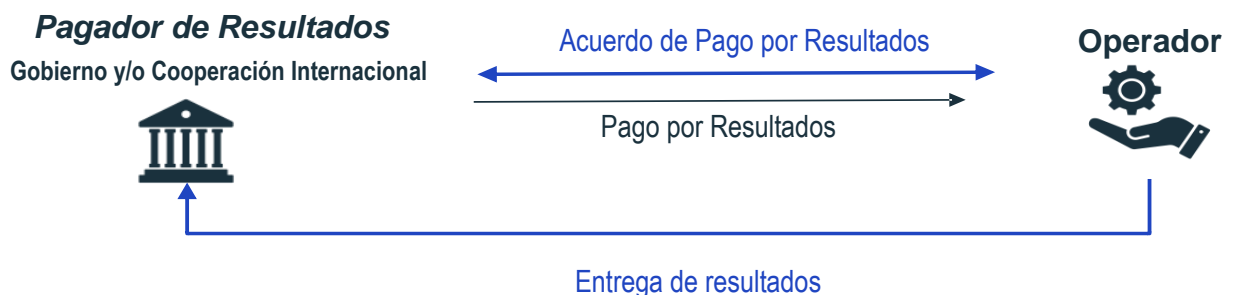
- Pagador(es) por resultados
- Operadores
- Beneficiarios/as
- Verificador

**Verificación de resultados.** Todo esquema de pago por resultados debe contar con un sistema de recolección de evidencia y verificación de los resultados obtenidos, que permita soportar los resultados, habilitar pagos, y gestionar los riesgos de manera efectiva.

**Compensación.** Los pagos se activan una vez recibe la evidencia y se verifica el cumplimiento de las métricas de pago establecidas. A partir de los resultados verificados se estiman los pagos de acuerdo con las condiciones del contrato, promoviendo la transparencia y la eficacia del proyecto.

### 5.2. Estructura del esquema básico de pago por resultados

Figura 3. Estructura de un esquema básico de pago por resultados, correspondiente a un Contrato Basado en Desempeño (CBD).



Fuente: Tomado y adaptado de MÁS Pago por Resultados (2023).

## Tipos de esquemas y arreglos de implementación de pago por resultados

La selección del tipo de esquema y arreglo de implementación depende de factores contextuales, como el actor que se desea incentivar y los objetivos y las preferencias de los actores comprometidos.

Tabla 2. Tipos de esquemas y arreglos de implementación de pago por resultados

Actor incentivado	Tipo de esquema	Definición
Gobierno central	Condonación basada en desempeño	Un tercero condona/compra toda o parte de la deuda entre un gobierno y una organización prestamista según el logro de resultados predeterminados.
	Préstamo basado en desempeño	Un banco de desarrollo presta a un gobierno, pero condiciona los desembolsos al logro de metas predeterminadas.
Gobierno local	Transferencia basada en desempeño	Una transferencia dentro del sistema fiscal condicionada al logro de resultados predeterminados.
Operador	Contrato Basado en Desempeño	Un operador recibe pagos si se cumplen unos resultados predeterminados.
	Competencia basada en un premio	Una competencia abierta que premia, con parámetros predefinidos, a la innovación que mejor resuelva un reto específico.
Inversionista	Bonos de Impacto Social	Un inversionista provee capital de contado a un operador y solamente recibe el pago del pagador por resultados si se alcanzan los resultados.
Proveedor de bienes o servicios	Compromiso Anticipado de Mercado	Son promesas de comprar o subsidiar algo en el futuro, si alguien puede inventarlo y producirlo. Su propósito es garantizar una demanda futura suficiente para incentivar a los operadores a intentar crear algo que debería existir, pero no existe aún.

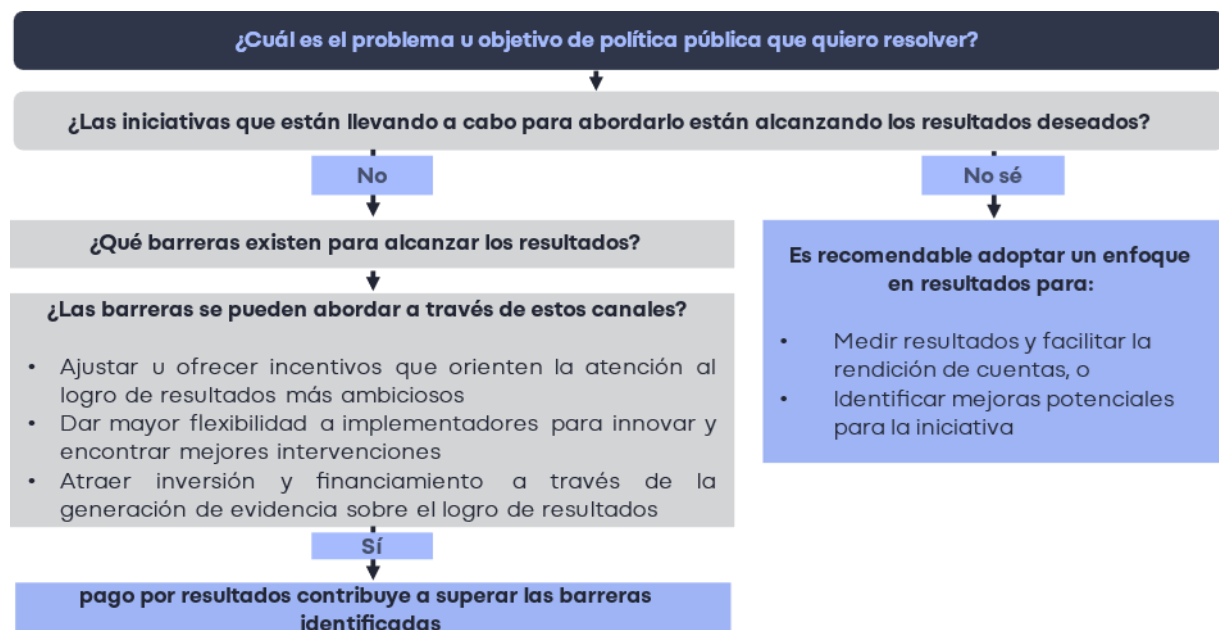
Fuente: Elaboración propia.

### 5.3. Proceso de diseño de un esquema de pago por resultados

#### Identificación del valor agregado de incorporar pago por resultados en un proyecto

Al explorar la posibilidad de incorporar un esquema de pago por resultados en un proyecto del Distrito, las Entidades Distritales que estructuren un proyecto de pago por resultados deben identificar si incorporar un pago por resultados aportará valor. Para los fines de este ejercicio, se entiende que aportar valor implica identificar, tras analizar las barreras al logro de los objetivos del proyecto, si la incorporación de incentivos financieros o pagos condicionados puede ser una herramienta efectiva para superarlas. Esto puede incluir aspectos como la reorientación hacia metas previamente no consideradas, la innovación en las intervenciones, o la movilización de nuevos operadores o financiadores, entre otros. La Figura 4 presenta preguntas clave que ayudan a determinar si un enfoque de pago por resultados puede agregar valor a un proyecto específico. Este análisis debe reflejarse en la presentación del proyecto ante el Comité.

Figura 4. Marco para la identificación del valor agregado de incorporar pago por resultados en un proyecto



Fuente: Instiglio (2024).

#### Identificación de la viabilidad de incorporar pago por resultados en un proyecto

Una vez definido que incorporar un esquema de pago por resultados agrega valor, es importante analizar la viabilidad técnica, administrativa, financiera y política de hacerlo, para asegurar que el diseño e implementación del proyecto sea exitosa.

A continuación, se presentan unas preguntas guía para facilitar este análisis.

#### Viabilidad técnica

- ¿Existe un proyecto/iniciativa establecida al que pueda incorporar pago por resultados?
- ¿Es posible obtener resultados medibles en los plazos que requiere el proyecto, es decir, puede estructurarse a partir de hitos?
- ¿Existen datos del desempeño pasado del proyecto o de proyectos similares?

#### Viabilidad administrativa

- ¿Hay sistemas de información que permitan hacer la verificación de resultados? En caso de que no, ¿pueden establecerse a un costo razonable?
- ¿Los equipos de supervisión y contratación tienen conocimiento sobre pago por resultados?, o ¿pueden vincularse durante el proceso?

#### Viabilidad política

- ¿Existe voluntad política para diseñar e implementar el proyecto de pago por resultados?





#### Viabilidad financiera




- ¿Existen recursos disponibles para financiar el proyecto de pago por resultados? De ser necesario, ¿se cuenta con el apoyo de un inversionista?
- ¿La disponibilidad de recursos es adecuada para los resultados que se quieren obtener?
- ¿El horizonte de obtención de resultados y el tiempo de ejecución de los recursos están alineados? por ejemplo, hasta 18 meses bajo la figura del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados.


#### 5.4. Definición de los parámetros del diseño de un esquema de pago por resultados

Después de identificar que incorporar un esquema de pago por resultados en un proyecto agrega valor y es viable, se deben definir los parámetros de su diseño presentados a continuación.

Tabla 3. Definición de los parámetros del diseño de pago por resultados

Parámetro	Definición
 <p><b>Parámetros básicos</b></p>	<p>Estos incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El objetivo del proyecto.</li> <li>• La definición del tipo de esquema de pago por resultados.</li> <li>• La definición de presupuesto y fuentes de financiación.</li> <li>• La población objetivo.</li> <li>• El alcance geográfico.</li> </ul>
 <p><b>Métricas de pago (resultados a incentivar)</b></p>	<p><i>Productos o servicios a medir y verificar para el pago por resultados a los operadores.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para definirlos, se recomienda crear una teoría de cambio. Esta herramienta es útil para definir resultados medibles, a través de mapear cuál es el cambio deseado en un proyecto o programa, y cómo y por qué se espera que ocurra. Una teoría de cambio identifica los pasos, resultados intermedios y finales esperados, y las condiciones necesarias para alcanzarlos.</li> <li>• Cada resultado debe seleccionarse considerando los siguientes criterios: (i) su nivel de alineación con el objetivo del proyecto, (ii) si su logro está bajo el control del operador, (iii) la facilidad para comprenderlo y verificarlo, y (iv) la posibilidad de que dicho resultado minimice incentivos a comportamientos indeseados por parte de los operadores.</li> </ul>
 <p><b>Hitos de pago</b></p>	<p><i>Actividades o entregables por los cuales se realiza un desembolso a los operadores una vez se cumplen.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para definirlos, se recomienda tener en cuenta el cumplimiento de aquellos entregables o actividades que hacen parte de la ruta de servicios contratados.</li> </ul>
 <p><b>Metas</b></p>	<p><i>Definición de la meta para cada métrica de pago (resultado a incentivar)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las metas deben ser realistas y alcanzables, para que el operador cumpla con sus obligaciones y se minimicen riesgos, pero también ambiciosas, para incentivar un mejor desempeño y maximizar los resultados dentro del presupuesto asignado.</li> <li>• Cuando alcanzar ciertas poblaciones o zonas geográficas es más desafiante, establecer metas diferenciadas puede incentivar un mejor desempeño.</li> </ul>

Parámetro	Definición
 <p><b>Distribución de presupuesto</b></p>	<p><i>Definición del porcentaje del presupuesto asignado a pagar por cada métrica de pago.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los pagos más altos se asignan generalmente a los resultados más alineados con los objetivos del proyecto (ceranos al impacto).</li> <li>Es fundamental establecer los precios de cada resultado, ya que, a mayor costo o dificultad para lograrlo, mayor debe ser el pago para generar los incentivos adecuados.</li> <li>El presupuesto puede combinar pago por actividades o entregables (hitos de pago), y pago por resultados (métricas de pago). Definir la proporción entre ambos debe ajustarse según la naturaleza del proyecto, las actividades previstas, la ambición de los resultados, y el nivel de riesgo que están en capacidad de asumir las partes.</li> </ul>
 <p><b>Verificación</b></p>	<p><i>Es el proceso de verificar el cumplimiento de los resultados o hitos establecidos para los operadores, según las fuentes de evidencia y/o soportes establecidos. Este proceso incluye:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>La definición de evidencia:</b> Información que demuestra el logro de los resultados predeterminados por parte del operador.</li> <li><b>El diseño del proceso de verificación:</b> Definir la calidad mínima y el proceso de recopilación de cada evidencia o soporte para la validación del logro y el cálculo del pago.</li> <li><b>El cronograma de verificación:</b> Definir claramente los momentos en que se recolectará la evidencia tras la entrega de los servicios.</li> </ul>
 <p><b>Precios y estructura de pagos</b></p>	<p><i>Proceso que define la compensación por los resultados. Esto incluye el precio unitario por métrica de pago, el tipo y frecuencia de pagos, y el calendario para la compensación.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Cálculo de precios unitarios:</b> Consiste en determinar el precio por cada unidad de resultado alcanzado. Este precio se basa en factores como el esfuerzo requerido, los recursos necesarios, el impacto esperado, y los resultados que busco incentivar de formar prioritaria.</li> <li><b>Tipo y frecuencia de pagos:</b> Los pagos varían según las condiciones. Para resultados clave o aquellos que mejoren el flujo de caja (como las actividades administrativas), se puede aplicar un pago sujeto al cumplimiento de estas actividades o un pago anticipado. Para otros casos, el pago se realiza una vez entregados y verificados los resultados esperados.</li> </ul>

Parámetro	Definición
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Umbral mínimo:</b> Para reducir el riesgo de bajo rendimiento, pueden designarse umbrales mínimos de entrega, que impulse a los operadores a obtener un mínimo de resultados antes de hacer un reporte de logro.</li> <li>• <b>Calendario de pagos:</b> Herramienta de planificación que establece la frecuencia de los pagos, considerando los tiempos de las intervenciones y su respectivo reporte, tiempos de verificación, el flujo de caja necesario y la carga administrativa tanto para el operador como para el verificador.</li> </ul>
 <p><b>Análisis de riesgos</b></p>	<p><i>Proceso para crear un registro de riesgos que pueden presentarse en la implementación.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Registro de riesgos.</b> Se crea un registro de riesgos para identificar riesgos técnicos, financieros y/o estratégicos que puedan afectar la implementación del proyecto.</li> <li>• <b>Caracterización de los riesgos.</b> Una vez identificados los riesgos, debe identificarse la severidad de cada uno, los actores que pueden verse afectados, las estrategias de mitigación y, en caso de que aplique, riesgos residuales, o, en otras palabras, riesgos que permanecen incluso después de aplicar la estrategia de mitigación.</li> </ul>

## 6. PROGRAMAS Y ORGANIZACIONES DE APOYO PARA PAGO POR RESULTADOS

PROGRAMAS		TIPO DE APOYO
<a href="#"><u>Programa MÁS Pago por Resultados</u></a>	Programa financiado por el BID Lab y SECO y ejecutado por Fundación Corona, da continuidad al programa anterior Sibs.co. Su objetivo es facilitar la construcción de un mercado de financiación basada en resultados mediante alianzas clave, innovando en la contratación e implementación de programas sociales y ambientales, fomentando alianzas público-privadas, y mejorando la eficiencia en el uso de recursos públicos para fortalecer el mercado de inversiones de impacto en Colombia.	Asistencia Técnica Financiamiento a través de recursos de cooperación
<a href="#"><u>Outcomes Accelerator</u></a>	El Outcomes Accelerator es una iniciativa global público-privada creada para acelerar la prueba, expansión e implementación de enfoques de financiación basada en resultados para generar impacto en los ODS. Trabaja con gobiernos, agencias de desarrollo, inversores, operadores, intermediarios y empresas.	Asistencia Técnica Financiamiento a través de recursos de cooperación
<a href="#"><u>Global Partnership for Results-Based Approaches (GPRBA)</u></a>	Es un programa de asociación global del Grupo del Banco Mundial. A través de una cartera diversa de proyectos, financia, diseña, demuestra y documenta enfoques de financiamiento basado en resultados para mejorar la provisión de servicios básicos en países en desarrollo.	Financiamiento a través de recursos de cooperación.  Repositorio de recursos técnicos
<a href="#"><u>Government Outcomes Lab – Universidad de Oxford (Blavatnik School of Government en la Universidad de Oxford)</u></a>	El Government Outcomes Lab es un centro de investigación y políticas, creado en colaboración con el gobierno del Reino Unido y financiado por diversas organizaciones. Su objetivo es investigar cómo los gobiernos se asocian con los sectores privado y social para mejorar los resultados sociales.	Repositorio de recursos técnicos incluyendo <a href="#"><u>base de datos global sobre bonos de impacto social</u></a>
<a href="#"><u>Levoca</u></a>	Firma de asesoría e intermediación de impacto, que impulsa la financiación y la innovación para el desarrollo sostenible y el potencial humano, incluyendo pago por resultados.	Financiamiento a través de recursos de cooperación Asistencia Técnica remunerada
<a href="#"><u>Instiglio</u></a>	Organización sin ánimo de lucro que apoya a gobiernos y a organizaciones que soportan el desarrollo a transformar la efectividad de los recursos invertidos, utilizando enfoques basados en resultados. Tiene sede en 4 países, con su oficina principal en Colombia.	Asistencia Técnica remunerada

## DOCUMENTOS DE INTERÉS

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
<a href="#"><u>Mapa de aprendizaje: Conociendo sobre Pago por Resultados</u></a>	Esta es una guía diseñada para proporcionar un punto de partida en la comprensión de los Mecanismos de Pago por Resultados (PxR). Este libro se compromete a facilitar una experiencia de aprendizaje accesible y eficaz. Los capítulos están dispuestos en una secuencia que promueve una comprensión gradual y coherente de los conceptos y dinámicas de los mecanismos.
<a href="#"><u>Financiamiento basado en resultados: por qué, qué es y cómo se usa</u></a>	En esta guía podrá encontrar material de rápida lectura sobre el concepto básico de pago por resultados, ejemplos, condiciones y principios para el diseño e implementación de pago por resultados en programas.
<a href="#"><u>Guide for effective results-based financing strategies</u></a>	En esta guía podrá encontrar herramientas conceptuales para el manejo de pago por resultados para financiadores e operadores, tal como su propósito, estructura, usos, análisis contextual y estrategia de implementación de pago por resultados.
<a href="#"><u>A practitioners' guide to results-based financing: getting to impact</u></a>	El RBF Practitioner Guidebook guía a organizaciones sin fines de lucro en la adopción de pago por resultados para mejorar resultados de desarrollo. Sus objetivos son: 1) introducir el concepto de RBF; 2) analizar incentivos y riesgos de los acuerdos; y 3) identificar capacidades necesarias para implementarlo.
<a href="#"><u>Resultados de la Agenda de Aprendizajes Primer Bono de Impacto Social en un país en desarrollo</u></a>	En este documento encontrará información acerca de la historia, la motivación, los resultados y los aprendizajes del Primer Bono de Impacto Social en Colombia para el sector de empleo.
<a href="#"><u>La Efectividad de los Mecanismos de Pago por Resultados (MPR) en los Programas de Empleabilidad</u></a>	Este documento analiza la efectividad y rentabilidad social de los programas de empleabilidad bajo el modelo de Pago por Resultados evaluando su impacto y examinando cómo estos pueden mejorar los resultados de empleo.
<a href="#"><u>Recomendación para estrategia nacional de Pago por Resultados</u></a>	Recomendación para una estrategia nacional de Pago por Resultados: Este documento proporciona una guía estratégica y sugerencias prácticas para la implementación exitosa de esquemas de pago por resultados en Colombia.

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
<u>Resumen Ejecutivo: Resultados del Estudio de Caso 'Evolución del ecosistema de Pago por Resultados en Colombia'</u>	Resalta los principales hallazgos del Estudio de caso 'Evolución del ecosistema de Pago por Resultados en Colombia'.
<u>Results-Based Financing Through Social Enterprises: A White Paper for the Global Partnership for Results-Based Approaches, in Response to the Covid-19 Pandemic</u>	En este documento encontrará detalle del uso y la implementación de estrategias de pago por resultados para responder a los desafíos en materia de desarrollo provocados por la pandemia del Covid-19.
<u>El potencial del Financiamiento Basado en Resultados para dinamizar las iniciativas ambientales en el Perú</u>	Este documento busca visibilizar oportunidades concretas sobre cómo el Pago por Resultados puede contribuir a superar los retos del financiamiento ambiental.

## 7. ANEXOS

### 7.1. ANEXO 1. Guía para presentar proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados

Según el Artículo 2 del Reglamento Interno del Comité Distrital de Pago por Resultados, las Entidades del Distrito deberán presentar al Comité todos los proyectos de pago por resultados, incluso si no requieren aprobación para uso del Mecanismo Distrital.

Para la presentación de proyectos estructurados bajo un esquema de pago por resultados ante el Comité Distrital de Pago por Resultados, la entidad que formule este tipo de Proyectos debe tener en cuenta esta guía. Además, debe diligenciar el Formato de presentación de proyectos de pago por resultados al Comité Distrital de Pago por Resultados disponible en el Anexo 2 de este documento y en el micrositio del Comité en la página web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

Una vez diligenciado, debe enviar el formato al correo electrónico

[pagoporresultados@desarrolloeconomico.gov.co](mailto:pagoporresultados@desarrolloeconomico.gov.co).

### PARÁMETROS A SEGUIR PARA PRESENTAR UN PROYECTO DE PAGO POR RESULTADOS AL COMITÉ DISTRITAL

Recomendaciones para dar cumplimiento a las **condiciones mínimas** para proyectos formulados bajo esquemas de pago por resultados

INFORMACIÓN REQUERIDA	RECOMENDACIONES
Objeto	El objeto debe describir lo que se busca alcanzar con la ejecución del proyecto, es decir, el "qué" se quiere lograr.
Plazo de ejecución	El plazo de ejecución técnica y financiera de un proyecto corresponde al período destinado a implementar y ejecutar todas las actividades y acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos, alcanzar los resultados esperados y efectuar los desembolsos asociados al pago por resultados logrados.
Presupuesto asignado a Pago por Resultados y fuentes de financiamiento	El presupuesto del proyecto incluye un monto específico para el Pago por Resultados, que se desembolsará solo cuando se logren todos los resultados establecidos. El proyecto debe estar diseñado de forma que el pago al operador dependa de la verificación de estos resultados.
Responsable de la ordenación del gasto	La entidad responsable de ordenar y administrar el gasto es aquella que tiene la facultad de autorizar la ejecución del presupuesto del proyecto. Por ello, deberá ser la entidad a la que pertenezcan los recursos.

INFORMACIÓN REQUERIDA	RECOMENDACIONES
Métricas de pago e hitos de pago	Defina las métricas de pago (resultados a incentivar) de su proyecto. Se sugiere que cada resultado tenga métricas claras y metas específicas para facilitar el seguimiento y reporte. Las métricas seleccionadas deben ser más ambiciosas que los elementos por los cuales se pagaba antes de la implementación del esquema de pago por resultados. Además, defina los hitos de pago. Es decir, las actividades o entregables por los cuales se realizarán desembolsos a los operadores una vez se cumplan.
Tipo de esquema y arreglo de implementación	Defina el esquema considerando el objetivo del proyecto, el pagador por resultados y el agente a incentivar. El tipo de esquema de pago por resultados se define según el rol de los actores involucrados (ver Tabla 2). Seleccione el esquema para su proyecto y determine qué entidad u organización asumirá cada rol.
Verificación de resultados	Detalle el proceso de verificación del proyecto, asegurándose de que incluya la evidencia requerida, sus fuentes, responsables, y cronograma.
Criterios adicionales para esquemas que superen la anualidad	Si el proyecto a presentar supera la vigencia anual, revisar cumplimiento de los Artículos 14 y 15 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024.

### Recomendaciones para dar cumplimiento a los **criterios adicionales** para esquemas de pago por resultados que superen la anualidad

#### Uso de fiducia pública o encargo fiduciario.

1. Si el programa de pago por resultados estructurado por una entidad distrital supera la vigencia anual (hasta por 18 meses), debe presentarse obligatoriamente ante el Comité. Solo si el Comité valida el cumplimiento de requisitos, se aprobará el uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados.
2. Las Entidades que estructuren proyectos de pago por resultados que superen la vigencia anual, deben revisar el cumplimiento de los criterios estipulados en el Artículo 14 y Artículo 15 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 referentes a la selección y contratación de la fiducia pública o encargo fiduciario, y la autorización para comprometer vigencias futuras.
3. Las Entidades deben confirmar el cumplimiento de los criterios dispuestos en los Artículos 14 y 15 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024 en el Formato de presentación de proyectos de pago por resultados al Comité Distrital de Pago por Resultados (correspondiente al Anexo 2 del presente Documento). El Formato de presentación de proyectos también estará disponible en el micrositio del Comité de la página web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

## EJEMPLO. PROGRAMA NACIONAL DE DESARROLLO DE LA FUERZA LABORAL DE COSTA RICA

INFORMACIÓN REQUERIDA	RECOMENDACIONES
Objeto	El piloto de Pago por Resultados tiene como objetivo promover la superación de los desafíos en el logro de resultados y el mejoramiento de la efectividad del proyecto Empléate. Los desafíos identificados en el logro de resultados son: (i) falta de foco en la inserción laboral; (ii) dificultad de atender una población con mayores brechas de empleabilidad; (iii) falta de datos para informar la toma de decisiones y; (iv) dificultades para promover la inserción laboral por fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM). Para esto, se diseñó un esquema de pago por resultados enfocado en incentivar a los operadores de Costa Rica a lograr resultados de inserción laboral formal.
Plazo de ejecución	10 meses, entre agosto de 2024 y junio de 2025.
Presupuesto asignado a Pago por Resultados y fuentes de financiamiento	El presupuesto total asignado a pagar por resultados de la fase 1 es de 500.000 USD.  Fuente: Los recursos provienen de la asignación presupuestal del programa Empléate, financiada por el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), un fondo destinado a combatir la pobreza y promover la inclusión social en el país.
Responsable de la ordenación del gasto	Organización responsable: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a quien pertenecen los recursos del proyecto.
Métricas de pago e hitos de pago	Los hitos de pago corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>Formación en habilidades para el trabajo - <i>Meta</i>: Entre 631 y 781 personas capacitadas</li> </ul> Las métricas de pago (resultados del proyecto) son*: <ul style="list-style-type: none"> <li>Colocaciones laborales - <i>Meta</i>: Entre 319 y 390 personas colocadas</li> <li>Retención del empleo a 3 meses – <i>Meta</i>: Entre 240 y 293 personas retenidas</li> </ul> <i>* Anteriormente, sólo se pagaba por formación laboral.</i>
Tipo de esquema y arreglo de implementación	Tipo de esquema: <ul style="list-style-type: none"> <li>Contrato Basado en Desempeño</li> </ul> Arreglo de implementación: <ul style="list-style-type: none"> <li>Pagador por resultados: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)</li> </ul>

INFORMACIÓN REQUERIDA	RECOMENDACIONES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestadores de servicios de empleo: MGCapacitacion, Instituto Cariay, Intepro</li> <li>• Verificador: MTSS</li> <li>• Asesores técnicos: BID e Instiglio.</li> </ul>
Verificación de resultados	El logro de los resultados del esquema de pago por resultados se verificará de manera censal principalmente a través de la información reportada por los operadores en el SINIRUBE y en el Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE). De manera alternativa, se verificará la información a través de soportes privados. El proceso será liderado por el MTSS, quien verificará los resultados de capacitación, colocación laboral pertinente y permanencia laboral a tres (3) meses.
Criterios adicionales para esquemas que superen la anualidad	No aplica, debido a que el plazo de ejecución no supera la vigencia anual.

## 7.2. ANEXO 2. Formato de presentación de proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados

### Instrucciones de diligenciamiento

Este formato está diseñado para la presentación de proyectos estructurados bajo esquemas de pago por resultados ante el Comité Distrital de Pago por Resultados. Su objetivo es asegurar que se proporcione la información necesaria para que los proyectos sean revisados de acuerdo con los criterios establecidos por el Decreto Distrital 442 de diciembre 10 del 2024.

El formato debe ser diligenciado por las Entidades Distritales que deseen presentar un proyecto de pago por resultados al Comité Distrital de Pago por Resultados. Para facilitar este proceso, las Entidades podrán consultar el documento de Guía para presentar proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados (Anexo1)', disponible en el micrositio del Comité en la página web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

El formato de presentación de proyectos cuenta con tres secciones para revisión de las Entidades Distritales que quieran estructurar y presentar un proyecto de pago por resultados ante el Comité:

1. Datos principales para la presentación del proyecto
2. Condiciones mínimas
3. Criterios adicionales para la aprobación del uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados<sup>3</sup>

Según el Artículo 2 del Reglamento Interno de la instancia, las Entidades del Distrito deberán presentar al Comité Distrital de Pago por Resultados, todos los proyectos de pago por resultados, incluso si no requieren aprobación para hacer uso del Mecanismo Distrital. Por tanto, este formato puede ser compartido con cualquier Entidad interesada en presentar un proyecto ante el Comité.

Los campos incluidos en el formato están alineados con las condiciones y criterios establecidos en el Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, los cuales serán verificados por el Comité.

Puntualmente, el Comité Distrital de Pago por Resultados:

- Verificará que todos los proyectos recibidos cumplan las condiciones mínimas establecidas por el Artículo 13 del Decreto para identificar que el proyecto es de pago por resultados.
- Verificará que los proyectos formulados por más de 12 y hasta 18 meses cumplan con los criterios adicionales para hacer uso del Mecanismo Distrital de pago por resultados en los términos señalados en los artículos 14 y 15 del Decreto 442 de 2024.
- Aprobará el uso del Mecanismo Distrital si el proyecto cumple con los criterios que indican que el proyecto es de pago por resultados, y los criterios adicionales para esquemas de pago por resultados que superan la anualidad.

<sup>3</sup> Vehículo financiero mediante el cual las Entidades del Distrito podrán gestionar esquemas fiduciarios de un plazo máximo de hasta dieciocho (18) meses para esquemas de pago por resultados cuyo plazo de ejecución supere la vigencia anual.

## INFORMACIÓN PARA DAR CUMPLIMIENTO A LAS CONDICIONES MÍNIMAS PARA PROYECTOS FORMULADOS BAJO ESQUEMAS DE PAGO POR RESULTADOS

Las Entidades Distritales que presenten proyectos al Comité Distrital de Pago por Resultados deberán asegurar el cumplimiento de las condiciones mínimas establecidas por el Artículo 13 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, y facilitar su verificación por parte del Comité a partir de la información diligenciada a continuación.

**Objeto del proyecto:** Describir el objeto del proyecto, detallando el problema de política pública que se busca resolver, cómo el proyecto planea solucionarlo y por qué un esquema de pago por resultados agrega valor para lograrlo

**Resultados a incentivar (métricas de pago) e hitos de pago:** Indicar los resultados que serán incentivados mediante el esquema de pago por resultados (junto con las métricas de pago asociadas), y los hitos de pago (otros pagos considerados en el esquema)

- **Métricas de pago** (son aquellos resultados deseados cuyo logro se desea incentivar, los más ambiciosos del esquema):
- **Hitos de pago** (actividades o entregables por los cuales se realiza un desembolso a los operadores una vez se cumplen):

**Disponibilidad para pagar por resultados:** Indicar el monto específico del presupuesto total del proyecto que se destinará a pagar por el cumplimiento de los resultados a incentivar.

- Presupuesto total:
- Presupuesto destinado a pagar por resultados:

**Tipo de esquema de pago por resultados y roles de las Entidades involucradas:** Indique el tipo de esquema de pago por resultados que se implementará y el arreglo de implementación definido

- Condonación basada en desempeño
- Préstamo basado en desempeño
- Transferencia basada en desempeño
- Contrato basado en desempeño
- Competencia basada en un premio
- Bono de impacto social
- Compromiso anticipado de mercado
- Otro, Cuál: \_\_\_\_\_

- Arreglo de implementación:

**Fuente de recursos para financiar el proyecto:** Indicar cuál(es) será(n) la(s) fuente(s) de los recursos utilizados para financiar el proyecto de pago por resultados

**Administración y ordenación del gasto:** Mencionar cuál es la entidad a la que pertenecen los recursos que serán utilizados para la implementación del esquema de pago por resultados, y cuál será la entidad encargada de la ordenación y administración del gasto del proyecto.

**Plazo de ejecución:** Indicar la fecha de inicio del proyecto, las fechas previstas para el alcance de los resultados, las fechas estimadas para el desembolso de los recursos vinculados al cumplimiento de los hitos de pago y al logro de dichos resultados, y la fecha de cierre del proyecto.

## INFORMACIÓN PARA DAR CUMPLIMIENTO A LOS CRITERIOS ADICIONALES PARA ESQUEMAS DE PAGO POR RESULTADOS QUE SUPEREN LA ANUALIDAD

Los proyectos de pago por resultados que sean presentados al Comité Distrital de Pago por Resultados, cuyo plazo de ejecución supere los doce (12) meses y se extienda hasta por un plazo de diez y ocho (18) meses, deberán proporcionar la información requerida a continuación en cumplimiento de los criterios adicionales establecidos por los Artículos 14 y 15 del Decreto Distrital 442 de 2024, para facilitar su verificación por parte del Comité.

### Selección de sociedad fiduciaria

¿Confirma que seleccionará, bajo los términos del Estatuto General de Contratación, a la sociedad fiduciaria que celebrará con el Pagador por Resultados el contrato de fiducia pública o el encargo fiduciario según aplique?

¿Confirma que realizará todos los trámites presupuestales, los certificados de disponibilidad y los registros presupuestales necesarios para su contratación?

### Contratos para la gestión de la fiducia pública o el encargo fiduciario

¿Confirma que los contratos que se suscribirán para la gestión de la fiducia pública o el encargo fiduciario y todos los que se deriven de ellos, estarán sometidos a las reglas y procedimientos del manual de contratación de la respectiva entidad?

### Autorización para comprometer vigencias futuras

¿Confirma que se tiene previsto obtener autorización del CONFIS Distrital para comprometer vigencias futuras únicamente sobre el monto destinado al pago de la remuneración de la entidad fiduciaria de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 1 del Decreto Nacional 1550 de 1996 y el artículo 3° del Decreto Nacional 568 de 1996?

### Esquema de Ejecución Presupuestal

¿Confirma que se han cumplido o se cumplirán los trámites previstos en el artículo 15 del Decreto Distrital 442 de 2024?

Nota: La letra en color gris busca orientar al usuario y no debe quedar en el formato final.

1. DATOS PRINCIPALES PARA LA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE PAGO POR RESULTADOS			
Fecha (aaaa-mm-dd)			
Entidad que estructura el proyecto			
Nombre del proyecto			
Fecha estimada para presentar el proyecto ante el Comité (aaaa-mm-dd)			
2. CONDICIONES MÍNIMAS PARA PROYECTOS FORMULADOS BAJO ESQUEMAS DE PAGO POR RESULTADOS			
Objeto del proyecto			
Tipo de esquema			
Arreglo de implementación			
Fuente de recursos para financiar el proyecto			
Resultados a incentivar	Métricas de pago		
	Hitos de pago		
Disponibilidad para pagar por resultados	Presupuesto total:		
	Presupuesto destinado a pagar por resultados:		
Administración y ordenación del gasto	Entidad a la que pertenecen los recursos		
	Responsable de la ordenación y administración del gasto del proyecto		
Plazo de ejecución*			
*Si el proyecto de pago por resultados supera la anualidad, por favor diligencie la siguiente sección:			
3. CRITERIOS ADICIONALES PARA ESQUEMAS DE PAGO POR RESULTADOS QUE SUPEREN LA ANUALIDAD			
		SI	NO
Selección de sociedad fiduciaria	¿Confirma que seleccionará, bajo los términos del Estatuto General de Contratación, a la sociedad fiduciaria que celebrará con el Pagador por Resultados el contrato de fiducia pública o el encargo fiduciario según aplique?		
	¿Confirma que realizará todos los trámites presupuestales, los certificados de disponibilidad y los registros presupuestales necesarios para su contratación?		
Contratos para la gestión de la fiducia pública o el encargo fiduciario	¿Confirma que los contratos que se suscribirán para la gestión de la fiducia pública o el encargo fiduciario y todos los que se deriven de ellos, estarán sometidos a las reglas y procedimientos del manual de contratación de la respectiva entidad?		
Autorización para comprometer vigencias futuras	¿Confirma que se tiene previsto obtener autorización del CONFIS Distrital para comprometer vigencias futuras únicamente sobre el monto destinado al pago de la remuneración de la entidad fiduciaria de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 1 del Decreto Nacional 1550 de 1996 y el artículo 3° del Decreto Nacional 568 de 1996?		
Esquema de Ejecución Presupuestal	¿Confirma que se han cumplido o se cumplirán los trámites previstos en el artículo 15 del Decreto Distrital 442 de 2024?		

### 7.3. ANEXO 3. Matriz para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Decreto Distrital 442 de 2024 para los esquemas de pago por resultados

Esta matriz de verificación es un formato orientador con el que los miembros del Comité pueden consignar su análisis del cumplimiento de las condiciones mínimas de los proyectos de pago por resultados que reciben para revisión, además de los criterios adicionales para aquellos que superen la anualidad.

Cada integrante del Comité podrá utilizar esta matriz como preparación para el proceso de votación.

De acuerdo con el artículo 2 del Reglamento Interno, las Entidades del Distrito deberán presentar al Comité todos los proyectos de pago por resultados, incluso si no requieren aprobación para uso del Mecanismo Distrital. Por lo tanto, este formato podrá ser utilizado por el Comité para evaluar todos los proyectos.

A continuación, se detalla el contenido del documento, aunque el formato será compartido al Comité en Excel para facilitar su diligenciamiento.

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
<p><b>De acuerdo con lo establecido en los Artículos 13, 14 y 15 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, el Comité Distrital de Pago por Resultados adelantará las siguientes actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Verificará que todos los proyectos recibidos cumplan las condiciones mínimas establecidas por el Artículo 13 del Decreto para identificar que el proyecto es de pago por resultados.</li><li>• Verificará que los proyectos formulados por más de 12 y hasta 18 meses cumplan con los criterios adicionales para hacer uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados en los términos señalados en los artículos 14 y 15 del Decreto Distrital 442 de 2024.</li><li>• Aprobará el uso del Mecanismo Distrital si el proyecto cumple con los criterios que indican que el proyecto es de pago por resultados, y los criterios adicionales para esquemas de pago por resultados que superan la anualidad.</li></ul> <p>La presente matriz de verificación es un formato orientador que incluye las condiciones mínimas que deben cumplir los proyectos de pago por resultados presentados al Comité, así como los criterios adicionales aplicables a aquellos que superen la anualidad para aprobar el uso del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados. Cada miembro del Comité podrá diligenciar esta matriz para cada proyecto que reciban para consideración, con el fin de verificar que éstos cumplan con las condiciones y criterios establecidos.</p>	
CONTENIDO	
<b>Condiciones mínimas para esquemas de pago por resultados (Artículo 13 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024)</b>	La hoja de cálculo llamada "Condiciones mínimas", contiene las condiciones que los miembros del Comité Distrital deberán revisar en el proceso de validación para asegurar que el proyecto sea de pago por resultados. Para que un proyecto estructurado por Entidades Distritales pueda ser aprobado por el Comité Distrital de Pago por Resultados, deberá cumplir, como mínimo, con las condiciones presentadas a continuación y en la hoja llamada "Condiciones mínimas".

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
	<p><b>1. Objeto del proyecto.</b> El Proyecto deberá tener por objeto la generación y permanencia de empleo, el emprendimiento, la formación para el trabajo, y la promoción de iniciativas ambientales y sociales.</p> <p><b>2. Disponibilidad de recursos para pagar por resultados.</b> El Proyecto deberá estar estructurado de tal manera que la totalidad o una parte de la retribución a favor del Operador deberá estar condicionada al cumplimiento de resultados verificables que estarán previstos en el contrato mediante el cual se materializará el Mecanismo Distrital de Pago por Resultados.</p> <p><b>3. Roles de las Entidades involucradas.</b> El Proyecto podrá contar con participación de terceros del sector privado, organizaciones de cooperación nacional o internacional o Entidades de otra naturaleza en calidad de Inversionistas u Operadores. Así mismo, las Entidades mencionadas podrían participar junto con Entidades Distritales como Pagadores por Resultado.</p> <p><b>4. Fuente de recursos para financiar el proyecto.</b> El Proyecto no podrá ser financiado con aportes del Distrito que provengan de recursos de crédito.</p> <p><b>5. Administración y ordenación del gasto.</b> La administración y ordenación de gasto de los recursos asociados al Proyecto estarán en cabeza de la entidad a la que pertenezcan los recursos.</p> <p><b>6. Plazo de ejecución del proyecto.</b> Cuando el plazo de ejecución del Proyecto presentado al Comité Distrital de Pago supere los doce (12) meses y se extienda hasta por un plazo de diez y ocho (18) meses, la estructuración deberá contemplar alguno de los Esquemas Fiduciarios previstos en el Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, sin perjuicio de la posibilidad de que la entidad estructurante pueda hacer uso de vigencias futuras.</p>
<p><b>Criterios adicionales para esquemas de pago por resultados que superen la anualidad (Artículos 14 y 15 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024)</b></p>	<p>Criterios adicionales para esquemas de pago por resultados que superen la anualidad. Cuando un proyecto de pago por resultados tenga previsto un plazo de ejecución que supere los doce (12) meses y se extienda hasta por un plazo de diez y ocho (18) meses, el Comité Distrital deberá validar que cumpla con todos los criterios presentados en la hoja llamada "Criterios adicionales" y descritos a continuación.</p> <p><b>1. Selección de sociedad fiduciaria.</b> Seleccionar, bajo los términos del Estatuto General de Contratación, a la sociedad fiduciaria que celebrará con el Pagador por Resultado el contrato de fiducia pública o el encargo fiduciario según aplique, incluyendo la realización de todos los trámites presupuestales, los certificados de disponibilidad, los registros presupuestales necesarios para su contratación.</p> <p><b>2. Contratos para la gestión de la fiducia pública o el encargo fiduciario.</b> Los contratos que deba suscribir para la gestión de la fiducia</p>

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
	<p>pública o el encargo fiduciario, según aplique, así como todos los que se deriven de ellos, estarán sometidos a las reglas y procedimientos del manual de contratación de la respectiva entidad.</p> <p><b>3. Autorización para comprometer vigencias futuras.</b> Siempre que el Esquema Fiduciario aplicable al Mecanismo Distrital de Pago por Resultados esté previsto para cubrir más de una vigencia fiscal hasta por diez y ocho (18) meses, la entidad a cargo del Proyecto deberá obtener del CONFIS Distrital autorización para comprometer vigencias futuras únicamente sobre el monto destinado al pago de la remuneración de la entidad fiduciaria, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 1 del Decreto Nacional 1550 de 1996 y el artículo 3° del Decreto Nacional 568 de 1996. Esta autorización deberá ser obtenida previamente a la apertura de la licitación o concurso, sus adicciones, prórrogas o reajustes.</p> <p><b>4. Esquema de Ejecución Presupuestal.</b> Los aportes distritales destinados al Proyecto corresponden a los recursos del presupuesto de la entidad distrital destinados a la remuneración del Operador y, consecuentemente al cumplimiento de sus obligaciones como Pagador por Resultados.</p>
<b>Conclusiones</b>	<p>En cada hoja de cálculo se presenta un espacio para indicar el resultado final a partir de la verificación de los criterios. La información recopilada en este documento será insumo para el proceso de votación que se llevará a cabo para aprobar el uso del Mecanismo Distrital y deberá ser enviado a la Secretaría Técnica para efectos de documentación de las decisiones del Comité.</p>

## FORMATO PARA DILIGENCIAR (VERIFICACIÓN DE CONDICIONES MÍNIMAS DE PROYECTOS DE PAGO POR RESULTADOS)

Fecha de sesión en la que se presenta el proyecto (aaaa-mm-dd)	
Entidad distrital que estructura el proyecto de pago por resultados	
Nombre del proyecto	
Secretaría miembro del comité que diligencia	

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	CUMPLE	
		Sí	No
<b>Objeto del proyecto</b>	¿El Proyecto tiene por objeto la generación y permanencia de empleo, el emprendimiento, la formación para el trabajo, o la promoción de iniciativas ambientales y sociales?		
	¿La Entidad que estructura el proyecto de pago por resultados define resultados concretos, medibles y verificables?		
<b>Disponibilidad de recursos para pagar por resultados</b>	¿La Entidad que estructura el proyecto de pago por resultados define un porcentaje del presupuesto total del proyecto destinado al pago al operador por el logro de dichos resultados?		
<b>Roles de las Entidades involucradas</b>	¿El proyecto tiene una distribución clara de los roles y actores necesarios para ejecutarlo?		
<b>Fuentes de recursos para financiar el proyecto</b>	¿La fuente de recursos para financiar el proyecto es diferente a recursos de crédito?		
<b>Administración y ordenación del gasto</b>	¿La administración y ordenación de gasto de los recursos asociados al Proyecto estarán en cabeza de la entidad a la que pertenecen los recursos?		
<b>Plazo de ejecución del proyecto</b>	¿El plazo requerido para alcanzar los resultados propuestos y finalizar la ejecución del programa supera los doce (12) meses y hasta diez y ocho (18) meses? Si sí, es necesario considerar los criterios adicionales. (ver la hoja llamada Criterios adicionales)		
<b>Resultado final.</b> <i>¿El proyecto cumple con todas las condiciones mínimas?</i>			
<b>Comentarios y/o recomendaciones</b>			
<b>Resultado final (si aplica).</b>	<i>¿El Proyecto cumple con los criterios adicionales para esquemas de pago por resultados que superen la anualidad dispuestos en el artículo 14 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024?</i>		

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	CUMPLE	
		Sí	No
¿El proyecto cumple con todas las condiciones adicionales para esquemas de pago por resultados que superen la anualidad?	¿El Proyecto cumple con los criterios dispuestos en el artículo 15 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024?		

#### 7.4. ANEXO 4. Formato de seguimiento y captura de aprendizajes para esquemas de pago por resultados

Esta herramienta está dirigida a las Entidades Distritales cuyos proyectos estructurados bajo esquemas de pago por resultados sean aprobados por el Comité. Su objetivo es guiar a las Entidades en el seguimiento a la implementación y el cumplimiento de metas de los proyectos, así como en la recopilación de aprendizajes, retos y buenas prácticas. El documento se divide en dos secciones: un instructivo y el formato para diligenciar la información del proyecto.

Este anexo describe el formato que se proporcionará a las Entidades del Distrito. Sin embargo, el formato de seguimiento que diligenciarán las entidades será entregado en Excel para facilitar su uso.

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
<p>En cumplimiento de las funciones y objetivos estratégicos del Comité Distrital de Pago por Resultados, es de interés del Comité hacer seguimiento a los proyectos aprobados e implementados bajo este tipo de esquemas en el Distrito, así como al funcionamiento del Mecanismo y del Comité Distrital de Pago por Resultados. Las Entidades Distritales cuyos proyectos de pago por resultados sean aprobados por el Comité, deberán completar el presente formato con el objetivo facilitar la recopilación de información básica sobre sus proyectos, el seguimiento del logro de resultados y la identificación de desafíos y lecciones aprendidas en áreas clave como el diseño, la implementación, la verificación de resultados y la interacción con el Comité Distrital de Pago por Resultados.</p> <p>Las Entidades deben diligenciar y enviar este formato a la Secretaría Técnica del Comité Distrital de manera semestral, y al finalizar la ejecución del proyecto como se describe a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las secciones de información básica del proyecto y de resultados alcanzados, deben diligenciarse y reportarse semestralmente, indicando los avances del proyecto en cada periodo.</li> <li>- La sección de lecciones aprendidas debe diligenciarse y reportarse al finalizar la ejecución del proyecto, recopilando los retos y buenas prácticas identificadas durante los procesos de diseño e implementación.</li> </ul>	
CONTENIDO	
<b>Información básica del proyecto</b>	Esta sección tiene como objetivo recopilar información básica sobre su proyecto de pago por resultados. La estructura de esta sección facilita la identificación del objeto del proyecto, las métricas de pago y las fechas relacionadas con su diseño y ejecución. La información que debe diligenciarse es la siguiente:

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
	<p><b>ID del proyecto:</b> Un identificador único que distingue a cada proyecto dentro del portafolio. Este código es un número asignado al inicio por la Secretaría Técnica para facilitar la identificación de los proyectos.</p> <p><b>Nombre del proyecto:</b> El título oficial del proyecto.</p> <p><b>Objeto del proyecto:</b> Una descripción clara y precisa del objetivo principal del proyecto, indicando qué se busca lograr.</p> <p><b>Entidad Distrital que estructura el proyecto de pago por resultados:</b> La entidad responsable de diseñar, estructurar y coordinar la ejecución del proyecto.</p> <p><b>Sector administrativo:</b> El sector o área del gobierno distrital al que el proyecto pertenece.</p> <p><b>Resultados a incentivar:</b> Los resultados específicos (métricas de pago) que se busca alcanzar y que son incentivados a través del proyecto.</p> <p><b>Presupuesto total:</b> El monto total de recursos asignados al proyecto, considerando todas las fuentes de financiamiento (excepto recursos de crédito según lo dispuesto en el Artículo 13 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024).</p> <p><b>Presupuesto destinado a Pago por Resultados del presupuesto total:</b> El porcentaje del presupuesto total que se destina específicamente al pago de los resultados del proyecto, asociados a las metas definidas.</p> <p><b>Tipo de esquema de pago por resultados:</b> Define la metodología de pago por resultados que se utilizará en el proyecto. Puede incluir bonos de impacto social, contratos basados en desempeño, entre otros.</p> <p><b>Arreglo de implementación:</b> Describe cómo se organizará la ejecución del proyecto. Incluye detalles sobre los actores involucrados y la coordinación entre ellos.</p> <p><b>Duración del proyecto (en meses):</b> El periodo total de tiempo estimado para la ejecución del proyecto, medido en meses.</p> <p><b>Fechas de inicio de implementación (a partir de firma de primer contrato):</b> La fecha exacta en que el proyecto comenzará a implementarse formalmente, a partir de la firma del primer contrato.</p> <p><b>Fechas de terminación del proyecto:</b> La fecha en la que se espera que el proyecto finalice, incluyendo la entrega de resultados finales y sus pagos correspondientes.</p> <p><b>Uso de fiducia pública o encargos fiduciarios (Sí o No):</b> Indica si el proyecto utilizará mecanismos de fiducia pública o encargos fiduciarios para administrar los fondos.</p>
Resultados alcanzados	<p>Esta sección tiene como objetivo recopilar y organizar información clave sobre el diseño y la implementación de los proyectos de pago por resultados implementados en el Distrito. La información que debe diligenciarse es la siguiente:</p> <p><b>Métricas:</b> Proporción de pago del esquema de pago por resultados.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
	<p><b>Meta total:</b> Valor numérico que se espera alcanzar para cada métrica al finalizar el proyecto.</p> <p><b>Hitos:</b> Hitos de pago del proyecto, diferentes a las métricas de pago.</p> <p><b>Meta total:</b> Valor numérico que se espera alcanzar para cada hito, durante el proyecto.</p> <p><b>Fecha de reporte:</b> La fecha específica en la que se debe entregar el informe del avance respecto a las métricas. Suele ser semestral o según el cronograma del proyecto.</p> <p><b>Resultados alcanzados:</b> Los resultados obtenidos durante el periodo de evaluación, comparados con las metas establecidas. Aquí se registran los logros a mitad y final del proceso.</p>
Lecciones aprendidas	<p>Esta sección tiene como objetivo recopilar y organizar lecciones clave obtenidas durante la ejecución del proyecto, incluyendo retos y buenas prácticas. Estas lecciones se derivan de la experiencia práctica y tienen como objetivo mejorar futuras implementaciones y procesos. La información que debe diligenciarse es la siguiente:</p> <p><b>Diseño:</b> Reflexiones y aprendizajes relacionados con la etapa de planificación y diseño del proyecto. Aquí se pueden incluir mejoras que se podrían hacer en la conceptualización del proyecto o en la asignación de recursos.</p> <p><b>Implementación:</b> Lecciones relacionadas con la ejecución del proyecto. Esto puede abarcar dificultades encontradas, estrategias que funcionaron bien o áreas donde se podría haber optimizado el proceso.</p> <p><b>Verificación de resultados:</b> Lecciones aprendidas en la fase de monitoreo y evaluación. Aquí se recopilan experiencias sobre cómo se midieron los resultados.</p> <p><b>Gestión de alianzas:</b> Lecciones aprendidas sobre la colaboración con terceros. Incluye reflexiones sobre la efectividad de las alianzas, la coordinación entre partes involucradas, y cómo se podrían fortalecer estas relaciones para mejorar los resultados del Comité. También abarca desafíos que surgieron al gestionar estas alianzas y recomendaciones para futuras colaboraciones.</p> <p><b>Ejecución de recursos:</b> Lecciones aprendidas sobre los retos y aprendizajes en la gestión de recursos del esquema de pago por resultados.</p> <p>A continuación, se presentan algunas preguntas orientadoras que pueden ser utilizadas como guía para diligenciar la información relacionada con las temáticas descritas anteriormente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles fueron los principales desafíos a la hora de diseñar el esquema de pago por resultados?</li> <li>- ¿Cómo se definieron las métricas para los pagos? ¿Hubo dificultades en este proceso?</li> </ul>

DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué obstáculos administrativos, técnicos o logísticos enfrentaron durante la implementación del esquema de pago por resultados?</li> <li>- ¿Cuáles fueron los mayores retos para medir y verificar los resultados alcanzados para los pagos?</li> <li>- ¿Cómo se aseguró la fiabilidad y transparencia en la recolección de datos para la verificación de los resultados?</li> <li>- ¿Qué factores favorecieron o dificultaron el logro de resultados?</li> <li>- ¿La orientación provista por el Comité facilitó el diseño o la implementación del esquema de pago por resultados?</li> </ul>

## FORMATO PARA DILIGENCIAR (FORMATO DE SEGUIMIENTO Y CAPTURA DE APRENDIZAJES)

ID PROYECTO	
NOMBRE DEL PROYECTO	
OBJETO DEL PROYECTO	
ENTIDAD DISTRITAL QUE ESTRUCTURA EL PROYECTO DE PAGO POR RESULTADOS	
SECTOR ADMINISTRATIVO	
RESULTADOS A INCENTIVAR (MÉTRICAS DE PAGO)	
PRESUPUESTO TOTAL	
PRESUPUESTO DESTINADO A PAGO POR RESULTADOS DEL PRESUPUESTO TOTAL	
TIPO DE ESQUEMA DE PAGO POR RESULTADOS	
ARREGLO DE IMPLEMENTACIÓN	
DURACIÓN DEL PROYECTO (EN MESES)	
FECHAS DE INICIO DE IMPLEMENTACIÓN (A PARTIR DE FIRMA DE PRIMER CONTRATO)	
FECHAS DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO	

MÉTRICAS DE PAGO Y METAS	Meta :	HITOS DE PAGO Y METAS		FECHA DE REPORTE	RESULTADOS ALCANZADOS (REPORTE 1)	FECHA DE REPORTE	RESULTADOS ALCANZADOS (REPORTE 2)	FECHA DE REPORTE	RESULTADOS ALCANZADOS (REPORTE 3)
Métrica 1:	1493	Hito 1:empresas	1000						

MÉTRICA S DE PAGO Y METAS	Meta	HITOS DE PAGO Y METAS		FECHA DE REPORT E	RESULTADO S ALCANZADO S (REPORTE 1)	FECHA DE REPORT E	RESULTADO S ALCANZADO S (REPORTE 2)	FECHA DE REPORT E	RESULTADO S ALCANZADO S (REPORTE 3)
		colocaDA S EN 2 MESES  Meta:							
Métrica 2:  Meta:		Hito 2:  Meta:							
Métrica 3:  Meta:		Hito 3:  Meta:							

LECCIONES APRENDIDAS	Diseño	
	Implementación	
	Verificación de resultados	
	Gestión de alianzas	
	Ejecución de recursos	

## 7.5. ANEXO 5. Formato de consolidación de aprendizajes de proyectos de pago por resultados

Esta herramienta está formulada para uso de la Secretaría Técnica, en nombre del Comité Distrital de Pago por Resultados. Su objetivo es facilitar el seguimiento a la implementación y el cumplimiento de metas de los proyectos bajo la orientación del Comité. El formato se divide en tres secciones: el instructivo, la hoja de información básica del proyecto, la hoja para el registro de resultados alcanzados, y la hoja para el registro de lecciones aprendidas. A continuación, se describe el contenido del documento.

Este anexo describe el formato que será diligenciado por la Secretaría Técnica. Sin embargo, el formato de seguimiento será entregado en Excel para facilitar su uso.

### DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA

**De acuerdo con lo establecido en el Artículo 12 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, la Secretaría Técnica del Comité Distrital de Pago por Resultados tiene como funciones:**

- Liderar el desarrollo de la agenda de aprendizajes del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados y, en coordinación con las Entidades que implementen Proyectos, presentar los avances y aprendizajes sobre la implementación de las iniciativas.
- Elaborar los informes de acceso público sobre los avances, evaluaciones y diagnósticos relacionados con el desempeño e impacto de los Proyectos presentados bajo el Mecanismo Distrital de Pago por Resultados aprobados.

**Por su parte, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 7 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024, el Comité Distrital de Pago por Resultados tiene como funciones:**

- Orientar la implementación institucional y mejora continua de la implementación de los Proyectos ejecutados mediante el Mecanismo Distrital de Pago por Resultados.
- Orientar la agenda de aprendizajes derivados del funcionamiento del Comité Distrital de Pago por Resultados y de los Proyectos con el propósito de documentar los logros y desafíos en la implementación de los esquemas de pago por resultados.
- Recibir informes sobre los avances, evaluación y diagnósticos relacionados con el desempeño e impacto de los Proyectos

En este contexto, esta herramienta tiene como objetivo facilitar el seguimiento al progreso de los proyectos de pago por resultados aprobados por el Comité Distrital de Pago por Resultados. El formato permite recopilar la información provista por las Entidades Distritales que estructuran y ejecutan un proyecto de pago por resultados en el formato de captura de aprendizajes, destacando los resultados alcanzados, los retos enfrentados y las lecciones aprendidas.

#### Instrucciones para el diligenciamiento del formato:

A partir del diligenciamiento semestral del formato de seguimiento y captura de aprendizajes sobre la implementación de esquemas de pago por resultados por parte de las Entidades Distritales cuyos proyectos de pago por resultados fueron aprobados por el Comité Distrital, la Secretaría Técnica debe diligenciar este formato de consolidación de aprendizajes como se describe a continuación:

## DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA

- Las secciones de información básica del proyecto y de resultados alcanzados, deben diligenciarse semestralmente.
- La sección de lecciones aprendidas debe diligenciarse al finalizar la ejecución del proyecto.

## CONTENIDO

### Información básica del proyecto

Esta sección tiene como objetivo recopilar información básica sobre los proyectos de pago por resultados. La estructura de esta sección facilita la identificación del objeto del proyecto, las métricas de pago y las fechas relacionadas con su diseño y ejecución. La información a diligenciar es la siguiente:

**ID del proyecto:** Un identificador único que distingue a cada proyecto dentro del portafolio. Generalmente es un código o número asignado al inicio.

**Nombre del proyecto:** El título oficial del proyecto.

**Objeto del proyecto:** Una descripción clara y precisa del objetivo principal del proyecto, indicando qué se busca lograr.

**Entidad Distrital que estructura el proyecto de pago por resultados:** La organización o entidad responsable de diseñar, estructurar y coordinar la ejecución del proyecto.

**Sector administrativo:** El sector o área del gobierno distrital al que el proyecto pertenece.

**Resultados a incentivar:** Los resultados específicos (métricas de pago) que se busca alcanzar y que son incentivados a través del proyecto.

**Presupuesto total:** El monto total de recursos asignados al proyecto, considerando todas las fuentes de financiamiento (*excepto recursos de crédito según lo dispuesto en el Artículo 13 del Decreto Distrital 442 del 10 de diciembre de 2024*).

**Presupuesto destinado a Pago por Resultados del presupuesto total:** El porcentaje del presupuesto total que se destina específicamente al pago de los resultados del proyecto, asociados a las metas definidas.

**Tipo de esquema de pago por resultados:** Define la metodología de pago por resultados que se utilizará en el proyecto. Puede incluir bonos de impacto social, contratos basados en desempeño, entre otros.

**Duración del proyecto (en meses):** El periodo total de tiempo estimado para la ejecución del proyecto, medido en meses.

**Fechas de inicio de implementación (A partir de firma de primer contrato):** La fecha exacta en que el proyecto comenzará a implementarse formalmente, a partir de la firma del primer contrato.

**Fechas de terminación del proyecto:** La fecha en la que se espera que el proyecto finalice, incluyendo la entrega de resultados finales y sus pagos correspondientes.

CONTENIDO	
	<p><b>Uso de fiducia pública o encargos fiduciarios (Sí o No):</b> Indica si el proyecto utilizará mecanismos de fiducia pública o encargos fiduciarios para administrar los fondos.</p>
Resultados alcanzados	<p>Esta sección está diseñada para realizar un seguimiento detallado al logro de los resultados de los proyectos de pago por resultados presentados al Comité.</p> <p><b>Métricas:</b> Métricas de pago del esquema de pago por resultados.  <b>Meta total:</b> Valor numérico que se espera alcanzar para cada métrica al finalizar el proyecto.  <b>Hitos:</b> Hitos de pago del proyecto, diferentes a las métricas de pago.  <b>Meta total:</b> Valor numérico que se espera alcanzar para cada hito, durante el proyecto.  <b>Fecha de reporte:</b> La fecha específica en la que se debe entregar el informe del avance respecto a las métricas. Suele ser semestral o según el cronograma del proyecto.  <b>Resultados alcanzados:</b> Los resultados obtenidos durante el periodo de evaluación, comparados con las metas establecidas.</p>
Lecciones aprendidas	<p>Esta sección tiene como objetivo recopilar información sobre los desafíos enfrentados y las lecciones aprendidas en relación con el proceso de diseño del proyecto de pago por resultados, su implementación, la verificación de resultados y la gestión de alianzas. Estos insumos serán clave para que el Comité pueda orientar de manera más efectiva los futuros esquemas de pago por resultados que se presenten ante él.</p> <p><b>Lecciones aprendidas:</b> Sección en la que se recopilan las lecciones clave obtenidas durante la ejecución del proyecto, incluyendo retos y buenas prácticas. Estas lecciones se derivan de la experiencia práctica y tienen como objetivo mejorar futuras implementaciones y procesos.  <b>Diseño:</b> Reflexiones y aprendizajes relacionados con la etapa de planificación y diseño del proyecto. Aquí se pueden incluir mejoras que se podrían hacer en la conceptualización del proyecto o en la asignación de recursos.  <b>Implementación:</b> Lecciones relacionadas con la ejecución del proyecto. Esto puede abarcar dificultades encontradas, estrategias que funcionaron bien o áreas donde se podría haber optimizado el proceso.  <b>Verificación de resultados:</b> Lecciones aprendidas en la fase de monitoreo y evaluación. Aquí se recopilan experiencias sobre cómo se midieron los resultados.</p>

CONTENIDO	
	<p><b>Gestión de alianzas:</b> Lecciones aprendidas sobre la colaboración con terceros. Incluye reflexiones sobre la efectividad de las alianzas, la coordinación entre partes involucradas, y cómo se podrían fortalecer estas relaciones para mejorar los resultados del Comité. También abarca desafíos que surgieron al gestionar estas alianzas y recomendaciones para futuras colaboraciones.</p> <p><b>Ejecución de recursos:</b> Lecciones aprendidas sobre los retos y aprendizajes en la gestión de recursos del esquema de pago por resultados.</p>

## FORMATO A DILIGENCIAR (FORMATO DE CONSOLIDACIÓN DE APRENDIZAJES DE PROYECTOS DE PAGO POR RESULTADOS)

### Información básica de proyectos

ID PROYECTO	
NOMBRE DEL PROYECTO	
OBJETO DEL PROYECTO	
ENTIDAD DISTRITAL QUE ESTRUCTURA EL PROYECTO DE PAGO POR RESULTADOS	
SECTOR ADMINISTRATIVO	
RESULTADOS A INCENTIVAR	
PRESUPUESTO TOTAL	
PRESUPUESTO DESTINADO A PAGO POR RESULTADOS DEL PRESUPUESTO TOTAL	
TIPO DE ESQUEMA DE PAGO POR RESULTADOS	
DURACIÓN DEL PROYECTO (EN MESES)	
FECHAS DE INICIO DE IMPLEMENTACIÓN (A PARTIR DE FIRMA DE PRIMER CONTRATO)	
FECHAS DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO	

## Resultados alcanzados

PROYECTO	ENTIDAD DISTRITAL QUE ESTRUCTURA EL PROYECTO DE PAGO POR RESULTADOS	MÉTRICAS DE PAGO y METAS	HITOS DE PAGO Y METAS	FECHA DE REPORTE	RESULTADOS ALCANZADOS (REPORTE 1)
		Métrica 1	Hito 1		
		Meta	Meta		
		Métrica 2	Hito 2		
		Meta	Meta		
		Métrica 3	Hito 3		
		Meta	Meta		

## Lecciones aprendidas

PROYECTO	ENTIDAD DISTRITAL RESPONSABLE DEL PROYECTO	LECCIONES APRENDIDAS				
		Diseño	Implementación	Verificación de resultados	Gestión de alianzas	Ejecución de recursos

## 7.6. ANEXO 6. Formato de solicitud de conceptos técnicos

El presente formato está diseñado para que los miembros permanentes del Comité Distrital de Pago por Resultados puedan solicitar conceptos técnicos de manera organizada y eficiente.

En el marco de los Lineamientos Estratégicos, Operativos y Técnicos del Comité Distrital de Pago por Resultados, la solicitud de un "concepto técnico" ante la Secretaría Técnica del Comité corresponde a cualquier solicitud de un miembro permanente que puede resolverse de tres formas:

1. La solicitud puede ser resuelta directamente por la Secretaría Técnica, como aquellas relacionadas con el cumplimiento de las condiciones mínimas de los proyectos de pago por resultados establecidas en los artículos 13 y 14 del Decreto Distrital 442 de 2024;
2. La solicitud puede ser resuelta por una o varias Secretarías miembros permanentes del Comité. En este caso, tras redireccionamiento de la solicitud, podrán brindar su concepto o respuesta directamente o abordarla a través de una mesa técnica, coordinando con la Secretaría Técnica según corresponda;
3. Tras análisis de la Secretaría Técnica, la solicitud requiere consulta por fuera de las Secretarías miembro del Comité, como otras Entidades del Distrito, el Programa MÁS<sup>4</sup> o terceros con competencia. En este caso, la Secretaría Técnica gestionará o solicitará su resolución en nombre del miembro permanente.

La Secretaría Técnica no emitirá conceptos técnicos ni informes que excedan sus competencias dentro del Comité, ni emitirá conceptos jurídicos. Tampoco desarrollará evaluaciones de impacto o específicas sobre la implementación de esquemas de pago por resultados.

En caso de que la entidad interesada en estructurar un proyecto a bajo esquemas de Pagos por Resultados requiera un concepto técnico o jurídico sobre su proyecto específico, bien sea de otra entidad pública, o incluso de un tercero, corresponderá a la entidad interesada gestionar el concepto correspondiente.

DATOS DE ENTIDAD SOLICITANTE	
Entidad solicitante	
Sector administrativo	
Fecha de solicitud (aaaa/mm/dd)	

### TEMA DEL CONCEPTO TÉCNICO A SOLICITAR

Indique el tipo de concepto técnico solicitado, seleccionando una de las siguientes categorías (marque con una 'X').

- ☐ Funcionamiento del Comité y/o del Mecanismo Distrital de Pago por Resultados
- ☐ Técnico, referente al diseño e implementación de esquemas de pago por resultados

<sup>4</sup> En el marco del acuerdo de cooperación entre la Secretaría de Desarrollo Económico y el Programa MÁS Pago por Resultados con vigencia hasta el 2027.

☐ Otro, Cuál: \_\_\_\_\_

### DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO TÉCNICO SOLICITADO

Describa de manera clara el propósito de la solicitud del concepto técnico, especificando la consulta puntual, el contexto relevante, las decisiones clave que se tomarán con base en el concepto, y cualquier otra información importante.

### DOCUMENTACIÓN RELEVANTE

Adjunte toda la documentación que la Secretaría Técnica o el Comité debe considerar para dar su concepto.

## 7.7. ANEXO 7. Recursos útiles para pago por resultados

### ORGANIZACIONES QUE HAN ADELANTADO PROYECTOS DE PAGO POR RESULTADOS

Cada vez más actores de financiamiento del desarrollo a nivel global -multilaterales, bilaterales, fundaciones y programas- se inclinan por iniciativas de Pago por Resultados.

A continuación se listan algunas de las organizaciones que han apoyado estas iniciativas.

ORGANIZACIÓN	DESCRIPCIÓN
<b>Organizaciones multilaterales</b>	
<u>Banco Mundial</u>	Desde 2012, el Banco Mundial ha llevado a cabo múltiples iniciativas de pago por resultados, consolidando un amplio portafolio de proyectos en sectores como empleo, gestión de residuos sólidos y educación, entre otros.
<u>Banco Interamericano de Desarrollo (BID)</u>	El BID ha financiado y apoyado diferentes iniciativas de pago por resultados en sectores como Educación, y Agua y Saneamiento.
<u>Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria (FM)</u>	El FM ha implementado esquemas de pago por resultados y ha trabajado por fortalecer su capacidad de gestión del desempeño en diez países, incluyendo Honduras, Ecuador, Paraguay y República Dominicana.
<u>Laboratorio de Innovación del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID Lab)</u>	BID Lab ha participado en el desarrollo de los BIS que se han lanzado en Colombia y Argentina y ha estado involucrado en la promoción del uso de pago por resultados en Chile, México y Brasil. También ha apoyado programas de pago por resultados en Colombia (SIBs.CO y MÁS) y Perú (Por Más).
<u>Millenium Challenge Corporation</u>	Desde el 2015, Millenium Challenge Corporation (MCC) ha usado esquemas de pago por resultados para alcanzar resultados en sectores como empleo, agua y electricidad. Actualmente, el presupuesto de pago por resultados de MCC es aproximadamente USD 40 millones.
<u>Unión Europea</u>	La Unión Europea ha apoyado múltiples iniciativas de pago por resultados y actualmente busca facilitar el desarrollo de contratos para incentivar resultados en empleo y en <u>ambiente</u> . En Colombia, la EU apoyó un programa de pago por resultados de Prosperidad Social orientado a abordar los desafíos de integración laboral que enfrentan los migrantes venezolanos, los colombianos retornados y los residentes de las comunidades de acogida.

ORGANIZACIÓN	DESCRIPCIÓN
<b>Fundaciones</b>	
<u>Bill and Melinda Gates Foundation</u>	La Bill and Melinda Gates Foundation apoya al Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en el desarrollo de un esquema de pago por resultados para apoyar a varios países a alcanzar sus metas de igualdad, género y empoderamiento de las mujeres en la agricultura.
<u>Conrad N. Hilton Foundation</u>	La Conrad N. Hilton Foundation apoya la implementación de esquemas de pago por resultados dentro de gobiernos para mejorar los resultados en sectores como la primera infancia y la migración o el desplazamiento forzado. Su enfoque está en África y Latino América, especialmente Ecuador y Colombia.
<u>UBS Optimus Foundation</u>	UBS Optimus Foundation tiene una perspectiva enfocada en el impacto al brindar financiamiento mediante una variedad de esquemas innovadores como contratos por resultados.
<b>Organizaciones bilaterales</b>	
<u>Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)</u>	COSUDE ha liderado el uso de pago por resultados para incentivar la innovación y la mejora de servicios en el sector privado, así como para promover reformas institucionales en el sector público. Ha impulsado modelos como el Impact-linked Finance (ILF) en sectores clave como la energía y el empleo, con ejemplos destacados en Colombia y Ghana.
<u>Secretaría de Estado para la Economía (SECO) Suiza</u>	La SECO han aplicado el pago por resultados para incentivar tanto a agentes del sector privado como del público en una amplia variedad de sectores y geografías, como Colombia, incluyendo el programa SIBS.CO+MÁS, Perú, con el programa Por Más, y Kenia.
USAID	USAID ha impulsado esfuerzos para recopilar evidencia sobre la efectividad de los esquemas de pago por resultados y mejorar la comprensión sobre cómo y cuándo implementarlos.