

Comité Distrital de Pago por Resultados

ACTA No. 5 de 2025

SESIÓN ORDINARIA

FECHA: 16 de diciembre de 2025

HORA: 9:00 a.m.

LUGAR: Sala de Juntas del despacho de la SDDE, Edificio Centro de Comercio Internacional, Piso 27

INTEGRANTES DE LA INSTANCIA:

Nombre	Cargo	Entidad	Asiste		Observaciones
			Sí	No	
María del Pilar López Uribe	Secretaria de Despacho - Presidente	Secretaria Distrital de Desarrollo Económico – SDDE		X	
Natalia Currea Dereser	Asesora Proyectos especiales - Delegada	Secretaria Distrital de Cultura, Recreación y Deporte – SDCRD	X		
Claudia Marcela Numa Páez	Directora Distrital de Presupuesto - Delegada	Secretaria Distrital de Hacienda – SDH	X		
Juliana Sánchez Calderón	Subsecretaria Técnica - Delegada	Secretaria Distrital de Integración Social – SDIS	X		Virtual
Carlos Alberto Castañeda Castrillón	Subsecretario de Políticas Públicas y Planeación Social y Económica - Delegado	Secretaria Distrital de Planeación – SDP	X		

SECRETARIA TÉCNICA:

Nombre	Cargo	Entidad
Gabriel Hernando Angarita Tovar	Director de Estudios de Desarrollo Económico	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

INVITADOS:

Nombre	Entidad	Asiste		Observaciones
		Sí	No	
Julio Alejandro Abril	Secretaria Distrital de Planeación	X		
Iván Darío Rodríguez	Secretaria Distrital de Planeación	X		
Agustín Hernández Guzmán	Consejería Distrital de Relaciones Internacionales	X		

OTROS ASISTENTES A LA SESIÓN:

Nombre	Entidad	Asiste		Observaciones
		Sí	No	
Jorge Andrés Ramón Salas	Instiglio	X		
Laura Daniela Díaz Higuera	Instiglio	X		
Sebastián Osorio	Instiglio	X		Virtual
Edgardo de Jesús Montes	SDDE	X		
George Smith Zambrano	SDDE	X		
Amauri Julian Zambrano	SDDE	X		
Julieth Andrea Parra Hincapié	SDDE	X		

CITACIÓN

Mediante comunicación oficial remitida el día 13 de noviembre de 2025 vía oficio digital se convocó a los miembros del Comité y a los invitados a participar de la cuarta sesión ordinaria de la vigencia 2025 del Comité Distrital de Pago Por Resultados. La comunicación fue enviada por la Secretaria Técnica, en cumplimiento con el Numeral 2 del Artículo 5 de la Resolución 233 de 2018.

Fecha invitación	Fecha Sesión	Radicado SDDE	Entidad	Nombre
13/11/2025	16/12/2025	2025EE0018412	SDDE	María del Pilar López Uribe
		2025EE0018414	SDH	Claudia Marcela Numa Páez
		2025EE0018406	SDIS	Juliana Sánchez Calderón
		2025EE0018409	SDCRD	Natalia Correa Dereser
		2025EE0018413	SDP	Carlos Alberto Castañeda Castrillón
		2025EE0018416	Consejería de Relaciones Internacionales de Bogotá	Agustín Hernández Guzmán
		2025EE0018415	SDP	Julio Alejandro Abril Tabares

ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación del quórum
2. Cumplimiento de compromisos
3. Balance y aprendizajes 2025
4. Presentación Instiglio
5. Cierre

DESARROLLO DE LA SESIÓN

El Secretario Técnico Gabriel Hernando Angarita Tovar, inició la cuarta sesión ordinaria del Comité Distrital de Pago por Resultados.

1. Verificación del quórum y presentación de invitados.

El Secretario Técnico realizó la verificación del quórum confirmando la asistencia de cuatro de los cinco miembros y/o delegados al Comité Distrital de Pago por Resultados, los cuales se relacionan a continuación:

Nombre	Cargo	Entidad
Claudia Marcela Numa Páez	Directora Distrital de Presupuesto - Delegada	Secretaría Distrital de Hacienda – SDH
Natalia Currea Dereser	Asesora Proyectos especiales -Delegada	Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte – SDCRD
Juliana Sánchez Calderón	Subsecretaria Técnica - Delegada	Secretaría Distrital de Integración Social – SDIS
Carlos Alberto Castañeda Castrillón	Subsecretario de Políticas Públicas y Planeación Social y Económica - Delegado	Secretaría Distrital de Planeación – SDP

Así mismo, socializó la asistencia de los invitados que acompañan la sesión.

2. Cumplimiento de compromisos

a. Presentación en el Consejo de Gobierno Distrital

El pasado 6 de octubre de 2025, en el Consejo de Gobierno Distrital número 95, la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico, María del Pilar López, realizó una intervención en la que invitó a las entidades distritales a promover y desarrollar iniciativas bajo el esquema de Pago por Resultados.

b. Presentación a organismos de control

El 18 de noviembre de 2025 se llevó a cabo la presentación del Secretario Técnico y de la Directora de MAS-Pago por Resultados ante los equipos auditores de la Contraloría de Bogotá, y el Personero Delegado para el Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo de la Personería de Bogotá D.C.

Finaliza la intervención.

3. Balance y aprendizajes 2025.

El Secretario Técnico explicó el estado de los proyectos aprobados por el Comité, estos incluyen: el programa de jardines infantiles de la Secretaría de Integración Social, que ya inició operaciones con el componente PPR para pagar por asistencia y permanencia en la atención a la primera infancia; el programa Bogotá Productiva Innovadora, como una intervención novedosa para mejorar la productividad empresarial; el programa de empleo para poblaciones con mayores barreras de acceso (mujeres, jóvenes vulnerables, migrantes y mayores de 50 años), aunque el lote de mayores de 50 años presenta desafíos en el proceso de licitación; y el programa de acceso a financiamiento para empresas, que está en fase de diseño

para implementarse el próximo año. Además, se discutió la posibilidad de nuevos proyectos de Pago por Resultados en el sector salud.

Para terminar, la Secretaría Técnica realizó un documento de consolidación de aprendizajes del comité en la vigencia 2025, el cual se construyó con la información y entrevistas a los equipos técnicos, centrándose en las fases iniciales de diseño e implementación. El documento será compartido con los miembros del comité para comentarios y publicado en el Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá (ODEB), cumpliendo el compromiso de consolidación de aprendizajes.

Finaliza la intervención

4. Presentación Instiglio

El Secretario Técnico cedió la palabra al equipo de Instiglio a Jorge Andres Ramon quien presentó unas recomendaciones sobre la agenda de aprendizajes de los proyectos aprobados ante el comité distrital de pago por resultados, para ello es importante considerar que cada intervención tiene elementos clave que lo hace multidimensional y se hacen relevantes al momento de desarrollar una evaluación de aprendizajes.

Se destaca la importancia de convertir los aprendizajes en mejores decisiones, más allá de la documentación. El aprendizaje es clave para la innovación pública y el comité de Pago por Resultados es fundamental para consolidar estos conocimientos, Jorge Ramón identificó tres funciones de una agenda de aprendizajes como herramienta de decisión para:

- Fortalecer la rendición de cuentas basada en evidencia.
- Mejorar la implementación durante la ejecución.
- Ajustar el diseño para futuros programas.

Se explicaron ejemplos de decisiones que se pueden priorizar, incluyendo ajustar la estructura del incentivo para orientar mejor los resultados, revisar como a través de las métricas de pago reaccionan los operadores, y rediseñar reglas de licitación en respuesta al mercado. También mencionó alinear los protocolos de verificación con las capacidades internas de las entidades.

Por último, Jorge Ramón enfatizó que la agenda de aprendizajes debe estar orientada a la toma de decisiones. También destacó la importancia de aprovechar los datos existentes, combinando información cuantitativa y cualitativa. Laura Daniela Díaz de Instiglio recomendó robustecer y fortalecer los instrumentos de seguimiento de manera unificada para cada programa desde las etapas iniciales. Jorge Ramón concluyó que es crucial analizar las tasas de efectividad, caracterizar a los participantes y operadores, y detallar la pertinencia y calidad de los servicios prestados, así como comparar el desempeño entre operadores. Además, resaltó la importancia de documentar y socializar los aprendizajes con todos los actores del ecosistema para desmitificar concepciones erróneas y garantizar transparencia

Finaliza la intervención.

5. Cierre

Gabriel Angarita como Secretario Técnico abrió el espacio para definir prioridades para el próximo año, incluyendo la organización de una agenda de evaluaciones y la articulación del portafolio de programas. La delegada de la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte expresó la necesidad fundamental de realizar una sesión pedagógica bien estructurada para su sector, con el fin de involucrar a entidades adscritas interesadas, como las de artes e industrias creativas.

Se ratificó que la pedagogía es clave para involucrar a los actores en el mecanismo de pago por resultados, destacando la necesidad de construir guías de aprendizaje y sistematizar los programas actuales para mostrar su funcionamiento. Se planteó la necesidad de definir circunstancias y parámetros que configuren una situación ideal para una intervención bajo pago por resultados, ayudando a conducir los proyectos hacia su mecanismo de intervención más costo-efectivo e ideal. Esto es importante para futuras administraciones, permitiendo mover los incentivos de las metas hacia resultados.

Finaliza la intervención

TOMA DE DECISIONES

No aplica toma de decisiones en esta sesión toda vez que no se abordaron proyectos de pago por resultados.

COMPROMISOS

Producto de esta sesión se generó el siguiente compromiso.

Revisión Documento Aprendizajes derivados del portafolio Distrital de Pago por Resultados 2025: Se propuso revisar por parte de los miembros y delegados del Comité el documento en asunto el cual será publicado en el Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá (ODEB) en la serie de cuadernos en su versión 82.

Siendo las 10:45 a.m. se da por finalizada la sesión.

En constancia se firma,



GABRIEL HERNANDO ANGARITA TOVAR
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



GABRIEL HERNANDO ANGARITA TOVAR
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

Anexos:

1. Lista de asistencia.
2. Presentación sesión.

Proyectó: Amauri Julian Zambrano Garcia /PU/DEDE
George Smith Zambrano Gutiérrez /PE/DEDE

Revisó: Gabriel Hernando Angarita Tovar / Secretario Técnico
Miembros del Comité Distrital de Pago por Resultados



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Gestión Documental

Lista de Asistencia

Código:	GD-P1-F17
Versión:	5
Fecha:	13 de septiembre de 2023
Página:	Página 1 de 2
Elaborado por:	Santiago Anzola Contratista DGC
Revisado por:	Gloria Patiño Profesional U. SAF
Aprobado por:	Jenny Andrea Torres Subdirectora Administrativa y Financiera



RESPONSABLE/DEPENDENCIA:	Secretaría Técnica	FECHA		
ACTIVIDAD:	4ª Sesión Comité Pago x Result.	DD	MM	AA
TEMA:		16	12	25

HORA INICIO		HORA FIN	
9	00	10	45 am

ITEMS	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	CARGO/ ENTIDAD	DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	FIRMA
1	Laura Díaz	1032490477	Indignio		laura.diaz@indignio.org	3504773657	[Firma]
2	Jorge Ramón	1019138661	Indignio		jorge.ramon@indignio.org	3125770516	[Firma]
3	Enrique Montes	1113100710	SDOE	delecho	emontes@prosa.gov.co		[Firma]
4	Carlos Cartoñeda	98701579	SDP		ccartoñeda@prosa.gov.co		[Firma]
5	Marcela Noma	52117115	Directora/SHO	Presupuesto	cnoma@sho.gov.co	3102199492	[Firma]
6	Gibal Anzola	10101912330	Dir. de / IADE		gibal.ansola@prosa.gov.co		[Firma]
7	Julio Alejandro Abril T	79979936	Subsecretario	SDP	jabrilte@prosa.gov.co	3166919417	[Firma]
8	Juan David Rodríguez	103237481	Director / SDP	DDPSIPP	Jrodriguez@prosa.gov.co	3143124013	[Firma]
9	Joheth Andrea Parra	1026638600	Contratista/SDOE	DEDE	japarra@prosa.gov.co	320664740	[Firma]
10	Amador Julian Zambrano	7320201	PU	DEDE	azambrano@prosa.gov.co		[Firma]
11	Justín Hernández Garmán	1019134232	Contratista	CDRI	jshernandezg@prosa.gov.co	3104612809	[Firma]
12	Natalia Correa Dorraer	744607	Asesora Despacho	Despacho	nacorra@prosa.gov.co	310 804903	[Firma]
13	Tuliana Sanchez Calderon		SDIS				[Firma]
14	GEORGE ZAMBRANO G	71646571	DEDE	SDDE	gzambrano@prosa.gov.co		[Firma]
15							
16							
17							

La entidad en cumplimiento en lo dispuesto en la ley 1581 de 2012, "Por el cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales", informa al interesado que los datos solicitados para el diligenciamiento del formulario tiene como finalidad; permitir el desarrollo del objeto de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y fortalecer los mecanismos de transparencia.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia, por lo tanto es Copia No Controlada

El usuario al momento de consultarlo debe compararlo con la versión oficial publicada en la Intranet.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

Cuarta Sesión Ordinaria Comité Distrital de Pago por Resultados

16 de diciembre de 2025, Bogotá D.C.

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE

Orden del día

1. Verificación del quórum y presentación de invitados
2. Cumplimiento de compromisos
3. Balance y aprendizajes 2025
4. Presentación Instiglio
5. Cierre

1. Verificación del quórum y presentación de invitados

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE

2. Cumplimiento de Compromisos

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE



Consejo de Gobierno Distrital

El 6 de octubre de 2025, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, María del Pilar López, realizó intervención en el Consejo de Gobierno Distrital número 95 e invitó a las entidades a promover y desarrollar iniciativas bajo el esquema de Pago por Resultados.

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE

Presentación a organismos de control

El 18 de noviembre de 2025 se llevó a cabo la presentación del Secretario Técnico y de la Directora de MAS-Pago por Resultados ante los equipos auditores de la Contraloría de Bogotá, y el Personero Delegado para el Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo de la Personería de Bogotá D.C.

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE

3. Balance y Aprendizajes 2025

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE



¿En qué van los programas?

Jardines Infantiles cofinanciados SDIS:

- Operación inició en mayo/junio con 12 ESALES que optaron por el componente de PpR.
- Métricas de asistencia y permanencia en proceso de consolidación y verificación para realizar los primeros pagos por resultados.
- Medición de calidad (IMCEIC) en análisis.

Bogotá Productiva e Innovadora (SDDE):

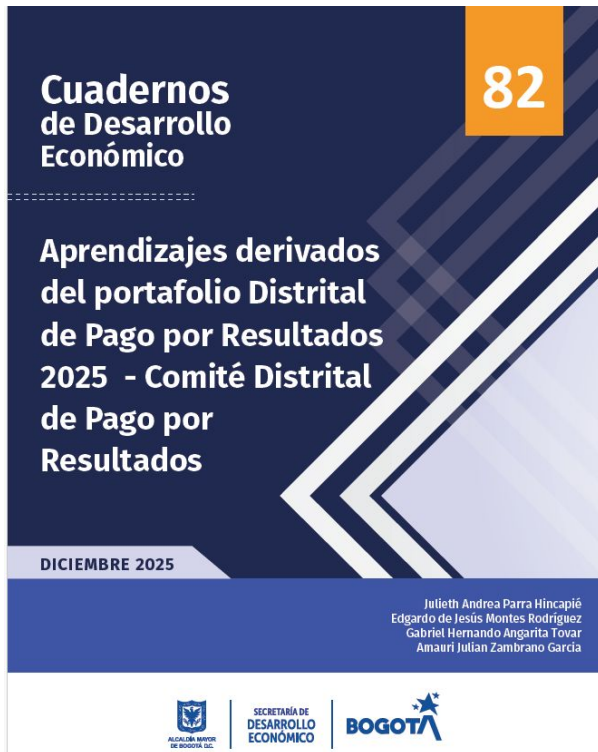
- Cohorte de 2025 en fase de fortalecimiento y diseño del PGAP.
- Segunda medición de productividad en curso.

PpR Empleabilidad (SDDE):

- En proceso de contratación de los dos lotes para aumentar la empleabilidad de mujeres, jóvenes vulnerables y población migrante.
- Lote de mayores de 50 años declarado desierto; se están explorando alternativas para su atención.



Consolidación de Aprendizajes de 2025



Énfasis en:

- Decisiones críticas en el diseño del incentivo.
- Desafíos de medición y verificación.
- Ajustes y capacidades requeridas para la implementación.

Fuentes de información:

- Documentos de diseño y contratación (estudios previos y anexos técnicos).
- Entrevistas semiestructuradas con equipos de diseño e implementación.

Aprendizajes sobre el diseño y contratación

Los incentivos deben ser financieramente relevantes: cuando el operador logra el cierre financiero solo con atenciones, el incentivo por resultados puede diluirse.

- Empleabilidad: 25% del presupuesto atado a atenciones.
- Jardines infantiles cofinanciados: hasta el 5% del presupuesto y modelo optativo → participación de 12 de los 34 operadores.

Aprendizajes sobre el diseño y contratación

El diseño de la licitación puede reducir o potenciar el interés de los operadores en participar en el esquema.

- Empleabilidad: licitación para mayores de 50 años no resultó atractiva para los operadores – lote más pequeño e imposibilidad de participar en varios lotes.
- Explorar alternativas: precios diferenciados, cuotas mínimas.

Aprendizajes sobre medición y verificación

El PpR ha impulsado innovaciones en medición, al exigir métricas claramente definidas sobre las cuales se puede pagar.

- En productividad, el esquema obligó a una discusión técnica sobre cómo medir la productividad a nivel de firma y su fórmula.
- En Jardines Infantiles Cofinanciados, se incorporó por primera vez una medición sobre la calidad de procesos de los jardines.

Aprendizajes sobre medición y verificación

Las métricas deben ser accionables y claras para los operadores: que se mide, cómo se mide y qué prácticas pueden mover el resultado.

- IMCEIC: observación en el aula y restricciones para la socialización de la metodología → dificultad para las ESALES para identificar aspectos para mejorar la calidad.

Aprendizajes sobre medición y verificación

El Monitoreo y Verificación debe ser realista frente a las limitaciones de la información y las capacidades internas.

- Limitaciones de la medición de productividad por reporte de las firmas → foco en la consistencia y validación de la calidad de la información.
- Jardines infantiles: cambio de planillas físicas a módulo en SIRBE retrasó procesos.

Aprendizajes sobre capacidades institucionales, coordinación y gestión de alianzas

- **El PpR exigió ajustes operativos y coordinación institucional desde el inicio, especialmente para la puesta en marcha de la Fiducia.**
- **El PpR ha permitido el fortalecimiento de alianzas.**
 - Para el diseño, el apoyo financiero de la cooperación Cooperación Económica y Desarrollo Suizo (SECO), el programa MAS, BIDLab e Instiglio como diseñador.
 - Para la verificación, SDIS implementó convenios con el Ministerio de Educación y con la Universidad de los Andes para la medición de la calidad de procesos.

4. Presentación Instiglio

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE

Recomendaciones para la agenda de aprendizajes

Comité Distrital de Pago por Resultados

Diciembre 16, 2025

UN PROGRAMA DE:



Fundación corona



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza en Colombia
Cooperación Económica y Desarrollo (SECO)

Lo que ya aprendió Bogotá con el Pago por Resultados en 2025

¿Cómo seguimos avanzando?



El PpR ya está en operación y ha generado aprendizajes reales en diseño, medición e implementación.



Estos aprendizajes son valiosos, pero hoy **están dispersos por programa y momento.**



El reto es aprender más, pero sobre todo **convertir el aprendizaje en mejores decisiones.**

La agenda de aprendizajes como herramienta de decisión

La agenda es una herramienta de gestión para:

fortalecer la rendición de cuentas basada en evidencia.



mejorar la implementación durante la ejecución



ajustar el diseño de futuros programas



Valor agregado de una agenda de aprendizajes



Posibilita extraer lecciones para escalar, adaptar y mejorar el enfoque en PpR



Permite fortalecer capacidades institucionales



Ofrece claridad sobre resultados alcanzados



Facilita procesos de rendición de cuentas transparentes y basados en evidencia

¿Qué tipo de decisiones habilita una agenda de aprendizajes?

Algunos ejemplos:



Calibración del incentivo

Grado de accionabilidad de las métricas

Respuesta del mercado a las reglas de licitación

Tensiones operativas en medición y verificación



Ajustar la proporción y estructura del incentivo para orientar de forma más efectiva el comportamiento del operador

Ajustar qué se mide, cómo se mide y qué información se comparte con operadores

Rediseñar reglas de licitación, tamaños de lote o precios diferenciados

Alinear los protocolos de verificación con las capacidades institucionales disponibles

¿Qué aprendizajes priorizar?

Cuatro preguntas estratégicas para el Comité de PpR

Transición hacia un enfoque en resultados

¿Qué cambios se dieron en la entidad a raíz del uso de un enfoque en resultados?

Respuesta del mercado de operadores o aliados

¿Qué tipo de proponentes se presentaron y cuáles reflejaron mejor el propósito del programa?

Intervención del programa de PpR

¿Cómo fue la implementación del modelo de intervención (buenas prácticas, ajustes)?

Desempeño del programa

¿Cuáles fueron los resultados alcanzados y tasas de efectividad entre etapas de la intervención?

Cómo se estructura una agenda de aprendizajes

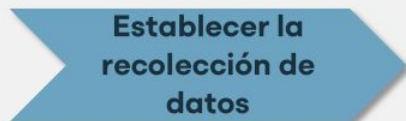
Proceso de desarrollo



- Definir un objetivo claro de aprendizaje (¿para qué decisión?).



- Priorizar categorías de análisis y preguntas clave.



- Aprovechar datos existentes, combinando información cuantitativa y cualitativa.



- Conclusiones y lecciones aprendidas para un ejercicio retrospectivo y toma de decisiones para futuras iteraciones

Recomendaciones para desarrollar una agenda de aprendizajes

Análisis de la información



Registrar y sistematizar los **resultados alcanzados**

Analizar tasas de **efectividad** a lo largo del modelo de intervención

Caracterizar a los participantes y operadores

Detallar la pertinencia y **calidad de los servicios** prestados

Comparar **desempeño entre operadores**

Revisar **ejecución financiera**

En el Comité Distrital de PpR



El valor de una agenda de aprendizajes se materializa cuando **sus hallazgos se traducen en ajustes explícitos** de diseño, contratación o medición en las siguientes iteraciones

No todas las preguntas de aprendizaje tienen el mismo valor estratégico; priorizar pocas preguntas clave permite enfocar esfuerzos y producir evidencia realmente útil para la toma de decisiones.

El seguimiento de **métricas de aprendizaje**, aun cuando no estén asociadas a pagos, permite generar evidencia clave para sofisticar el diseño de futuros programas.



Para terminar:

**El valor del Pago por Resultados no
está solo en pagar por resultados, sino
en aprender sistemáticamente cómo
lograrlos mejor.**

4. Cierre

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

GRACIAS

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO

SECRETARÍA DE
HACIENDA

SECRETARÍA DE
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE
INTEGRACIÓN SOCIAL

SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE