PLAN DE TRABAJO

Producto 1

Diagnóstico integral del Sistema Distrital de Planeación y propuesta y recomendaciones para optimizar su implementación

Secretaría Distrital de Planeación (SDP)

Economía Urbana

11 de agosto de 2026

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN....3

1.1. OBJETIVO GENERAL DE LA CONSULTORÍA....4
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA CONSULTORÍA....4
1.3. ALCANCE DE LA CONSULTORÍA....4

2. MARCO CONCEPTUAL Y ENFOQUE METODOLÓGICO GENERAL....6

2.1. REFERENTES CONCEPTUALES....6
GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS (RBM) 6
GOBERNANZA MULTINIVEL (OCDE).... 7
2.2. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA....7
2.3. MODELO MULTICRITERIO DE DIAGNÓSTICO: CAPACIDAD DE RBM Y GOBERNANZA MULTINIVEL....7
2.4. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA POR COMPONENTE....8
COMPONENTE 1 – INSTITUCIONAL.... 8
COMPONENTE 2 – GESTIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE INFORMACIÓN Y DATOS.... 9
COMPONENTE 3 – ARQUITECTURA DE SOLUCIÓN TECNOLÓGICA Y ECOSISTEMA DE APLICACIONES....10
COMPONENTE TRANSVERSAL – DIGITALIZACIÓN Y REPORTES EJECUTIVOS 10

3.ESTRATEGIA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN 11

3.1. ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS INTERNAS (SDP) 11
3.2. ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS EXTERNAS....11
3.3. MESAS TÉCNICAS....12
3.4. FUENTES SECUNDARIAS 13

4. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 14

4.1. HITOS DE GESTIÓN Y CONTROL....15
4.2 ESQUEMA DE SEGUIMIENTO Y GOBERNANZA DEL PROYECTO 15
- **COMITÉ TÉCNICO DE SEGUIMIENTO (CTS) 16**
- **MECANISMOS DE SEGUIMIENTO 16**
- **CICLO DE REVISIÓN Y APROBACIÓN DE PRODUCTOS 16**

5. GESTIÓN DE RIESGOS 17

1. Introducción

Este documento presenta el Producto 1 – Plan de Trabajo establecido en el marco de la consultoría para el diagnóstico integral del Sistema Distrital de Planeación (en adelante, el Sistema) y la formulación de recomendaciones para su optimización, como parte del proceso de fortalecimiento institucional liderado por la Secretaría Distrital de Planeación (SDP).

El Sistema, adoptado mediante el Acuerdo Distrital 878 de 2023 y reglamentado por el Decreto Único del Sector Planeación 648 de 2025, constituye el marco institucional y de gobernanza que integra, ordena y da coherencia a los instrumentos de planeación de Bogotá: el Plan Distrital de Desarrollo (PDD), los Planes de Desarrollo Local (PDL), el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y las Políticas Públicas Distritales (PP), junto con sus actores, instancias y procedimientos. Es en este sentido, que el Sistema no se concibe como un conjunto de instrumentos aislados, sino como una arquitectura institucional, normativa, procedimental, informacional y tecnológica cuyo propósito es articular de manera efectiva la planeación, la programación de inversiones, el seguimiento, la evaluación y la participación ciudadana en las políticas públicas distritales.

Aunque Bogotá ha avanzado en el establecimiento de instancias, sistemas e instrumentos para articular la planeación territorial, la inversión y las políticas públicas, persisten brechas asociadas a la fragmentación institucional, la diversidad o ausencia de procedimientos, las diferencias de enfoque y temporalidad entre instrumentos, la dispersión de la información y las limitaciones de interoperabilidad entre sistemas como SEGPLAN, SEGPOT, SSEPP y SISPED, lo que dificulta convertir los datos disponibles en decisiones oportunas de gestión.

En este sentido, la consultoría busca cumplir con dos propósitos principales. El primero, es servir de insumo para mejorar la capacidad del Sistema para promover una gestión enfocada en resultados, a partir de una óptima articulación entre los procesos de planeación, gestión presupuestal e implementación, con base en la producción y uso eficiente de información de desempeño. El segundo, es contribuir al fortalecimiento de la gobernanza multinivel del Sistema y sus instrumentos, entendida como una asignación clara y funcional de roles y una coordinación efectiva entre la SDP, las secretarías sectoriales y las alcaldías locales. Lo anterior, involucrando todos los niveles de planeación y de ejecución de programas y políticas.

Para este fin, la metodología a desarrollar permite, entre otros aspectos, el análisis de los factores que han incidido en persistencia de brechas, traslapes e inconsistencias, tanto normativas como en la operación del Sistema, entre los marcos, funciones y responsabilidades de los componentes institucionales, de datos y tecnológicos, así como en su armonización con los procesos de presupuesto, seguimiento y evaluación.

Así, la consultoría aborda a tres componentes interdependientes que estructuran su alcance: (i) Componente institucional, orientado a precisar roles, competencias, instancias, procesos y mecanismos de coordinación que fortalezcan el rol articulador del Sistema y de la SDP como su autoridad; (ii) Componente de gestión de información y datos, orientado a establecer cómo se producen, validan, actualizan, utilizan, reportan y diseminan los datos del Sistema, así como las reglas necesarias para garantizar su calidad, trazabilidad, homologación conceptual e interoperabilidad; y (iii) Componente tecnológico de arquitectura de solución, referido a aplicaciones, integraciones, infraestructura, seguridad, interoperabilidad y requerimientos funcionales y no funcionales necesarios para soportar una operación segura, escalable y sostenible. Se incluye, por su parte, un componente transversal de digitalización para fortalecer el reporte, análisis y consumo de información, integrándolo con la gobernanza de datos, capacidades institucionales y estándares de interoperabilidad, sin incluir el diseño ni desarrollo detallado de un *dashboard*.

El Plan de Trabajo que se desarrolla a continuación da alcance específicamente al Anexo Técnico (SDP, 2026, págs. 21 - 22), incluye el marco conceptual y la metodología de análisis, la relación entre preguntas orientadoras, actividades y productos, la estrategia de levantamiento y análisis de información, el cronograma de ejecución, el esquema de gobernanza del proyecto y los riesgos identificados junto con sus medidas de mitigación, en cumplimiento de lo establecido en el Anexo Técnico de los términos de referencia.

1.1. Objetivo general de la consultoría

Realizar la definición de lineamientos operativos, técnicos y tecnológicos que contribuyan a la implementación y optimización del Sistema Distrital de Planeación.

1.2. Objetivos específicos de la consultoría

- Caracterizar el estado actual del Sistema Distrital de Planeación (AS-IS) desde una perspectiva institucional, incluyendo actores, roles, instancias y, especialmente, la documentación de procesos misionales.
- Construir un escenario objetivo institucional (TO-BE) que integre los componentes del Sistema a lo largo del ciclo de las políticas públicas, considerando dimensiones territoriales multiescalares y participación ciudadana.
- Caracterizar los sistemas de información de los componentes estratégicos (SEGPLAN, SEGPOT, SSEPP y SISPED), con sus fuentes de datos, variables y flujos, identificando puntos de integración y barreras de interoperabilidad.
- Definir un modelo de datos y los requerimientos de homologación conceptual necesarios para integrar los sistemas de información estratégicos.
- Diagnosticar la arquitectura de solución tecnológica AS-IS del ecosistema de aplicaciones actual que soporta los procesos e instrumentos del Sistema.
- Proponer la arquitectura de solución tecnológica (TO-BE) y sus lineamientos técnicos de transición.
- Formular recomendaciones operativas, jurídicas, técnicas y tecnológicas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos del Sistema.
- Proponer una hoja de ruta de implementación progresiva con fases, prioridades, hitos, riesgos y acciones recomendadas.

1.3. Alcance de la consultoría

La consultoría se desarrolla a través de tres (3) componentes complementarios, analizados de manera diferenciada pero integrados en sus hallazgos, más un componente transversal de digitalización orientado al reporte ejecutivo:

- Componente 1 – Institucional.

Tiene como propósito determinar en qué medida el diseño institucional y la operación actual del Sistema permiten articular de manera efectiva los instrumentos estratégicos de planeación (PDD, POT, PDL y Políticas Públicas), los procesos de inversión pública y los mecanismos de participación ciudadana. El análisis cubre la totalidad del ciclo de vida de los instrumentos (formulación, implementación, seguimiento y evaluación) y examina tanto las reglas formales que estructuran el Sistema como las prácticas operativas mediante las cuales se coordinan tanto las dependencias como las instancias de articulación, se priorizan decisiones y se ejerce la autoridad articuladora que el Acuerdo 878 de 2023 asigna a la SDP.

- Componente 2 – Gestión para la integración de información y datos.

Evalúa la capacidad actual del Sistema para producir, intercambiar, integrar y utilizar información para la planeación, el seguimiento y la toma de decisiones. El foco principal del análisis recae sobre los cuatro sistemas de información estratégicos, a saber: SEGPLAN (seguimiento al PDD y la inversión), SEGPOT (monitoreo del POT), SSEPP (seguimiento a las Políticas Públicas) y SISPED (Sistema de Información del Portal Estadístico Distrital), que hoy operan con instrumentos, variables, periodicidades de actualización y responsables institucionales distintos, sin mecanismos formales de articulación que permitan cruzar información de planeación, inversión y resultados.

- Componente 3 – Arquitectura de solución tecnológica y ecosistema de aplicaciones.

Evalúa cómo la plataforma tecnológica actual soporta los procesos de planeación, seguimiento, evaluación y gestión de información del Sistema, definidos por los componentes institucional y de información/datos, incluyendo el inventario de aplicaciones que lo soportan, sus integraciones, la infraestructura tecnológica subyacente y los requerimientos funcionales y no funcionales necesarios para su evolución futura.

- Componente transversal – Digitalización y reportes ejecutivos.

De manera complementaria a los componentes descritos anteriormente, la consultoría incorpora un componente transversal de digitalización orientado a fortalecer el reporte y análisis de información que contribuya a un proceso de toma de decisiones eficiente. Este componente parte de una premisa central: las soluciones digitales no producen resultados por sí mismas, sino que su contribución depende de que estén integradas con mandatos institucionales, reglas de gobernanza de datos, capacidades analíticas, rutinas de coordinación y estándares de interoperabilidad. La consultoría identificará requerimientos de visualización, reporte ejecutivo, alertas tempranas y consumo de información que deberán considerarse en la arquitectura objetivo, sin incluir diseño detallado, prototipado ni construcción del *dashboard*. La arquitectura de solución incorporará estos requerimientos como capacidades de consumo y visualización, sin asumir diseño UX/UI ni desarrollo.

2. Marco conceptual y enfoque metodológico general

Esta sección desarrolla en detalle los fundamentos conceptuales, las etapas metodológicas, el modelo multicriterio de diagnóstico y el enfoque diferenciado por componente que la consultoría aplicará para responder a las preguntas orientadoras establecidas.

2.1. Referentes conceptuales

El desarrollo de la consultoría se fundamenta en una comprensión de la planeación como un sistema de decisiones articuladas. En entidades complejas, la planeación no se limita a la formulación de instrumentos, sino que depende de la capacidad institucional para conectar objetivos, recursos, responsabilidades, información y mecanismos de seguimiento.

Debido a ello, el análisis que se llevará a cabo se estructura alrededor de los enfoques de gestión orientada por resultados y gobernanza multinivel y combina elementos de las siguientes aproximaciones complementarias:

- Coordinación interinstitucional, vertical (entre niveles de gobierno) y horizontal (entre entidades de un mismo nivel).
- Cadena de valor pública, que conecta insumos, actividades, productos y resultados a lo largo del ciclo de la política pública.
- Gobernanza de datos, que garantiza la calidad, trazabilidad y uso estratégico de la información.
- Arquitectura empresarial, con alcance de arquitectura de solución, que ordena las aplicaciones, y la infraestructura tecnológica en función de las necesidades del negocio, articulándose con los componentes institucional y de información/datos

Gestión orientada a resultados (RBM)

Siguiendo los referentes del Banco Mundial y la OCDE, la gestión orientada a resultados (Results-Based Management) es un enfoque de gestión en el que todas las actividades, productos y servicios contribuyen al logro de resultados previamente planeados, bajo la premisa de que la información es el principal insumo para la toma de decisiones. En el marco del Sistema, la gestión por resultados estimula el mejoramiento continuo y se concreta en cuatro pilares interrelacionados:

- Planeación estratégica orientada a resultados: traduce las prioridades del PDD, el POT, los PDL y las políticas sectoriales en acciones articuladas en función de metas de resultado e indicadores.
- Presupuestación informada por resultados (Performance-Informed Budgeting): vincula la asignación de recursos con el uso de información sobre los resultados alcanzados frente a los esperados.
- Monitoreo y evaluación: produce los datos (evidencia) del desempeño efectivo para informar decisiones y acciones correctivas.
- Uso de la información de resultados: retroalimenta las decisiones, mejora la rendición de cuentas y fortalece el aprendizaje institucional y la participación ciudadana.

Su principio rector es estimular el mejoramiento continuo en el logro de resultados concretos a lo largo de la cadena de valor: insumos, actividades, productos y resultados.

Gobernanza multinivel (OCDE)

Conforme al marco de la OCDE, la gobernanza multinivel se relaciona con la asignación clara y funcional de roles entre los actores del Sistema y comprende las relaciones de coordinación vertical entre niveles de gobierno, en este caso, entre la SDP, las secretarías sectoriales y las alcaldías locales, y horizontal, entre entidades de un mismo nivel necesarias para diseñar e implementar programas, servicios y políticas públicas. La OCDE señala que estas relaciones enfrentan brechas de coordinación recurrentes en al menos ocho frentes: información, capacidad, financiación, administración, política o territorial, objetivos y rendición de cuentas, que deben diagnosticarse y cerrarse mediante una asignación clara de competencias, instancias de coordinación y mecanismos de cooperación y supervisión.

La experiencia comparada sobre sistemas integrados de planeación, presupuesto y monitoreo muestra que la coherencia institucional requiere una alineación entre planes, recursos, indicadores, reportes y evaluaciones, y que la información de seguimiento y evaluación solo agrega valor cuando se vincula con rutinas de decisión, programación de recursos, corrección de desvíos y rendición de cuentas.

2.2. Aproximación metodológica

La metodología seguirá una secuencia común para los tres componentes, combinando fuentes primarias (entrevistas semiestructuradas, mesas técnicas, sesiones de validación y reuniones con actores internos y externos) y fuentes secundarias (normativa, documentos de procesos misionales, documentación técnica de sistemas, manuales, estructuras de datos, evaluaciones de madurez, mockups, historias de usuario, requerimientos funcionales y lineamientos de arquitectura), con el fin de triangular la información y construir diagnósticos sustentados tanto en documentos formales como en prácticas reales de operación. La secuencia metodológica es la siguiente:

- Alistamiento: validación del plan de trabajo, identificación de fuentes, actores y validación del cronograma, así como definición conjunta de los estudios de caso.
- Diagnóstico o escenario AS-IS: caracterización del estado actual de funcionamiento de cada componente a partir de la sistematización y análisis de evidencia documental, entrevistas, revisión de sistemas, análisis de procesos y tres (3) estudios de caso.
- Escenario objetivo o modelo TO-BE: definición del estado deseado de operación de cada componente en términos de gobernanza, datos y arquitectura.
- Identificación y análisis de brechas: comparación sistemática entre el escenario AS-IS y el TO-BE mediante criterios verificables y una matriz multicriterio.
- Formulación de recomendaciones y hoja de ruta: traducción de los hallazgos en lineamientos operativos, jurídicos, técnicos y tecnológicos, organizados como una hoja de ruta de corto y mediano plazo, con acciones priorizadas, responsables, hitos, riesgos y medidas de implementación.

2.3. Modelo multicriterio de diagnóstico: capacidad de RBM y gobernanza multinivel

El diagnóstico se apoyará en un modelo multicriterio que organiza el análisis en tres niveles: dimensiones (los grandes ámbitos de capacidad del Sistema), variables (los factores

observables dentro de cada dimensión) y preguntas centrales y orientadoras (aspectos verificables que se valoran con evidencia documental, entrevistas y revisión de sistemas).

La respuesta a las preguntas orientadoras permitirá construir un perfil de capacidad por instrumento (PDD, POT, PDL y políticas públicas) y por relación de gobernanza (SDP–secretarías y SDP–alcaldías locales), sintetizando los resultados en un mapa de calor que priorice brechas y oriente las acciones de mejora.

El modelo se organiza en dos ejes analíticos y siete dimensiones, cada una valorada mediante criterios que adoptan un valor numérico; el resultado agregado permite identificar la dimensión con mayores rezagos y focalizar los esfuerzos de mejora:

Tabla 1 – Componentes del Modelo Multicriterio de Diagnóstico

Eje	Código	Dimensión	Qué evalúa
Gestión Orientada a Resultados (RBM)	**D1**	**Planeación estratégica orientada a resultados**	Traduce las prioridades del PDD, el POT, los PDL y las políticas sectoriales en acciones articuladas en función de metas de resultado e indicadores
Gestión Orientada a Resultados (RBM)	**D2**	**Presupuestación informada por desempeño**	Vincula la asignación de recursos con el uso de información sobre los resultados alcanzados frente a los esperados (Performance-Informed Budgeting)
Gestión Orientada a Resultados (RBM)	**D3**	**Monitoreo, evaluación y calidad de la información**	Produce los datos (evidencia) del desempeño efectivo para informar decisiones y acciones correctivas
Gestión Orientada a Resultados (RBM)	**D4**	**Uso de resultados para la decisión y rendición de cuentas**	Retroalimenta las decisiones, mejora la rendición de cuentas y fortalece el aprendizaje institucional y la participación ciudadana
Gobernanza Multinivel (OCDE)	**D5**	**Claridad de roles y competencias**	Asignación clara y funcional de roles entre la SDP, las secretarías sectoriales y las alcaldías locales
Gobernanza Multinivel (OCDE)	**D6**	**Coordinación e interoperabilidad vertical y horizontal**	Mecanismos de cooperación y supervisión entre niveles de gobierno y entre entidades de un mismo nivel
Gobernanza Multinivel (OCDE)	**D7**	**Rendición de cuentas y supervisión multinivel**	Mecanismos de reporte, control y retroalimentación entre los distintos niveles y actores del Sistema

Fuente: elaboración propia

2.4. Aproximación metodológica por componente

Componente 1 – Institucional

Combina el análisis institucional con los enfoques de gestión por resultados (RBM), gobernanza multinivel (OCDE) y análisis de procesos institucionales (Business Process Analysis – BPA), mediante las siguientes etapas:

- Revisión documental y normativa exhaustiva del Acuerdo 878 de 2023, el Decreto 648 de 2025, instrumentos reglamentarios, manuales, lineamientos, procedimientos y demás antecedentes relevantes.
- Construcción de una matriz normativa-funcional que identifique competencias, responsabilidades, instancias de coordinación, instrumentos de planeación, flujos de decisión y potenciales vacíos o duplicidades.
- Análisis de actores mediante herramientas de stakeholder mapping y matriz RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed), para identificar roles formales e informales de la SDP, las secretarías sectoriales, las alcaldías locales, las instancias de coordinación y los órganos de participación.
- Levantamiento y modelamiento de procesos críticos, a nivel de macroprocesos, mediante notación BPMN 2.0, para identificar roles, flujos de información, puntos de decisión, cuellos de botella, duplicidades y oportunidades de simplificación.
- Enriquecimiento del análisis mediante tres (3) estudios de caso, que permitirán contrastar la arquitectura formal del Sistema con su operación real y documentar factores de éxito, restricciones, cuellos de botella y buenas prácticas replicables.

Los hallazgos se organizarán en una matriz multicriterio de capacidades institucionales (operativas y de gobernanza únicamente) estructurada alrededor de siete dimensiones: planeación orientada a resultados; articulación planeación-presupuesto; seguimiento y evaluación; uso de información para la toma de decisiones; claridad de roles; coordinación institucional; y rendición de cuentas y participación ciudadana.

Componente 2 – Gestión para la integración de información y datos

Integra referentes de gobernanza de datos (DAMA-DMBOK: Data Management Body of Knowledge) con marcos de interoperabilidad gubernamental y arquitectura empresarial, mediante el desarrollo de las siguientes actividades:

- Caracterización detallada de los sistemas estratégicos SEGPLAN, SEGPOT, SSEPP y SISPED, identificando sus objetivos funcionales, fuentes de información, estructuras, modelo y diccionarios de datos, indicadores, catálogos, procesos de actualización y mecanismos de intercambio.
- Construcción de un inventario integrado de activos de información que documente variables, indicadores, entidades, responsables, periodicidad de actualización, niveles de desagregación temática, niveles de desagregación geográfica y reglas de negocio, con el fin de identificar redundancias, inconsistencias semánticas, vacíos de información y oportunidades de homologación conceptual.
- Análisis de flujos de información (Data Flow Analysis) y ciclo de vida para comprender cómo circulan los datos entre dependencias, sistemas y actores institucionales, evaluando los niveles de interoperabilidad funcional, semántica y técnica.
- Análisis de la gobernanza de datos basado en dimensiones reconocidas internacionalmente: calidad, estandarización, trazabilidad, administración de metadatos, gestión de indicadores, responsabilidades institucionales y uso analítico de la información, identificando para cada dimensión fortalezas, brechas y riesgos operativos.

Como resultado se elaborará un mapa integral de información del Sistema que mostrará las relaciones entre los instrumentos de planeación (PDD, POT, PDL), los proyectos de inversión, los indicadores, las metas, los productos, las políticas públicas y los componentes territoriales,

permitiendo identificar las condiciones necesarias para avanzar hacia un modelo objetivo de integración, interoperabilidad y gobernanza de datos.

Componente 3 – Arquitectura de solución tecnológica y ecosistema de aplicaciones

Se apoyará en una metodología de arquitectura de solución basada en TOGAF (The Open Group Architecture Framework) y ArchiMate para su documentación, siguiendo los lineamientos del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado (MRAE) , mediante los siguientes pasos:

- Construcción del inventario de aplicaciones que soportan actualmente el Sistema (SEGPLAN, SEGPOT, SSEPP, SISPED y soluciones complementarias), documentando para cada una sus objetivos funcionales, usuarios, procesos soportados, información gestionada, integraciones existentes, mecanismos de intercambio, dependencias tecnológicas y restricciones operativas.
- Elaboración de una arquitectura AS-IS mediante modelos ArchiMate en tres dominios complementarios: arquitectura de aplicaciones (funcionalidades, integraciones, capacidades digitales y experiencia de usuario), arquitectura de información (consumo, generación e intercambio de información, mecanismos de interoperabilidad) y arquitectura tecnológica (infraestructura, ambientes, seguridad, escalabilidad, disponibilidad y sostenibilidad), incluyendo vistas lógicas, física y de ambientes.
- Análisis de madurez tecnológica considerando interoperabilidad, modularidad, mantenibilidad, seguridad, gobierno de TI y alineación estratégica, para determinar la capacidad actual del ecosistema de soportar futuros procesos de integración y evolución.

El diagnóstico consolidará un mapa integral de arquitectura empresarial que mostrará las relaciones entre actores, procesos, datos, aplicaciones e infraestructura, constituyendo la base técnica para la definición de la arquitectura objetivo (TO-BE), la estrategia de transición tecnológica y la hoja de ruta de implementación progresiva.

Nota* Las vistas de información, procesos y actores se incorporarán únicamente como insumos de articulación provistos por los componentes responsables

Componente transversal – Digitalización y reportes ejecutivos

La consultoría sugerirá mejoras a los reportes tipo *dashboard* existentes, a partir de experiencias nacionales e internacionales exitosas que integren en una sola vista ejecutiva la información proveniente de los cuatro sistemas estratégicos del Sistema.

La arquitectura de solución identificará los requerimientos técnicos de integración, consumo, visualización y alertas para reportes ejecutivos tipo *dashboard*, sin asumir diseño funcional detallado, experiencia de usuario, prototipado o construcción.

3.Estrategia de levantamiento de información

La estrategia de levantamiento de información combina entrevistas semiestructuradas, mesas técnicas, revisión documental, análisis de sistemas, estudios de caso, cuyo detalle operativo (unidades de análisis, número de entrevistas y estudios de caso) se desarrolla a continuación.

3.1. Entrevistas semiestructuradas internas (SDP)

Se realizarán las siguientes 16 entrevistas semiestructuradas con dependencias de la SDP en modalidad virtual o presencial según se convenga; se propone de manera indicativa el siguiente itinerario:

Tabla 2 – Relación de entrevistas semiestructuradas internas (SDP)

Área	Dependencia	Cant.	Fecha propuesta - indicativa
Despacho	Oficina de Participación y Diálogo con la Ciudadanía	1	Primera semana de septiembre 2026
	Oficina de Integración Regional	1	
Subsec. Políticas Públicas y Planeación Social y Económica	Subsecretaría	1	Segunda semana de septiembre 2026
	Dirección de Formulación y Seguimiento de Políticas Públicas (incl. equipo SSEPP)	1	
	Dirección de Evaluación de Políticas Públicas Distritales	1	
Subsec. Planeación de la Inversión	Subsecretaría	1	Tercera semana de septiembre 2026
	Dirección Distrital de Programación, Seguimiento a la Inversión y Plan de Desarrollo (incl. equipo SEGPLAN)	1	
	Dirección de Programación, Seguimiento a la Inversión y PDL	1	
Subsec. Planeación Territorial	Subsecretaría	1	Cuarta semana de septiembre 2026
	Equipo de Seguimiento al Ordenamiento Territorial (incl. equipo SEGPOT)	1	
Subsec. de Información	Subsecretaría	1	Primera semana de octubre 2026
	Dirección de Información y Estadísticas (incl. equipo Plan Estadístico Distrital)	1	
Subsec. Gestión Institucional	Dirección de Planeación Institucional	1	Segunda semana de octubre 2026
	Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	3	

Fuente: elaboración propia

3.2. Entrevistas semiestructuradas externas

Se realizarán 4 entrevistas externas en modalidad virtual o presencial según se convenga; se propone de manera indicativa el siguiente itinerario, cabe señalar que si es pertinente se podrá incluir otra entidad o cambiar alguna de las propuestas:

Tabla 3 – Relación de entrevistas semiestructuradas externas

Entrevista	Dependencia	Cant.	Fecha propuesta
Entidades distritales externas (responsables del seguimiento de PDD, POT, PP)	Secretaría General Secretaría de Gobierno (para Planes Locales de Desarrollo)	3	Cuarta semana de agosto de 2026 Primera semana de septiembre 2026
Equipo técnico de la Secretaría Distrital de Hacienda	Secretaría Distrital de Hacienda	1	Primera semana de septiembre 2026

Fuente: elaboración propia

3.3. Mesas Técnicas

Desde el equipo consultor se propone la realización de las siguientes mesas técnicas en modalidad virtual o presencial, según se convenga; se indica en seguida la propuesta de itinerario:

Tabla 4 – Relación de mesas de trabajo propuestas

Participante	Tema	Cant.	Fecha propuesta
Subsecretaría de Planeación de la Inversión	**SEGPLAN** – Arquitectura funcional, avance de la iniciativa, fuentes, responsables, integración y actualización a 2026	1	26 de agosto en horas de la mañana
Subsecretaría territorial / Subsecretaría de información	**SEGPOT -** Validación del estado actual, flujos Excel, ArcGIS, geoservicios, ShapeFile, SharePoint, ausencia de API y necesidades de solución tecnológica.	1	26 de agosto en horas de la tarde
Subsecretaría de Políticas Públicas	**SSEPP -** Indicadores de producto y resultado, planes de acción faltantes, estructura de datos, reglas de validación y publicación	1	27 de agosto en horas de la mañana
Subsecretaría de información	**SISPED -** base del operativo de indicadores de ciudad, base maestra de metas estratégicas PDD 2024-2027 y mecanismos de consumo para reporte	1	27 de agosto en horas de la tarde
Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - DTIC	**Arquitectura tecnológica -** Infraestructura, ambientes, despliegue, seguridad, operación, soporte, respaldos y continuidad	2	24 y 25 de agosto en horas de la tarde (2pm-4pm)
	Mesa de diccionarios y homologación- variables, indicadores, llaves, identificadores comunes, estándares y definiciones entre instrumentos y sistemas.	1	31 de agosto en horas de la tarde

Participante	Tema	Cant.	Fecha propuesta
	Mesa de Integraciones e Interoperabilidad – Identificación de los mecanismos actuales y requeridos para el intercambio de información entre sistemas del Distrito	1	1 de septiembre en horas de la mañana

Fuente: elaboración propia

3.4. Fuentes secundarias

El levantamiento documental incluirá, entre otros: normativa distrital (Acuerdo 878 de 2023, Decreto 648 de 2025, Decreto 190 de 2004, PDD 2024–2027), documentación de procesos misionales de la SDP, y de algunos procesos estratégicos que aportan información importante a los procesos de apoyo, documentación técnica de los sistemas SEGPLAN, SEGPOT, SSEPP y SISPED, estructuras de bases de datos y diccionarios de datos, evaluaciones de madurez y diagnósticos previos, historias de usuario y requerimientos funcionales asociados al desarrollo del SISPD, y lineamientos nacionales de arquitectura empresarial y Gobierno Digital.

Por otra parte, dentro de las fuentes secundarias de información, se analizarán tres (3) estudios de caso relacionados con experiencias de la SDP o de otras entidades de la administración distrital en las que haya sido necesario articular información de inversión pública, ordenamiento territorial y políticas públicas.

El objetivo de estos estudios es identificar factores de éxito, cuellos de botella y lecciones aprendidas en la integración de los componentes estratégicos del Sistema, examinando cómo se articularon dichos componentes en las distintas etapas del ciclo de vida de los instrumentos de planeación (formulación, implementación, seguimiento o evaluación), así como los mecanismos institucionales, operativos o tecnológicos utilizados para dicha articulación.

En seguida se proponen los tres estudios de caso siendo preciso señalar que estos podrán ser ajustados o cambiados según se considere pertinente en el transcurso de la consultoría:

- Formulación y seguimiento del PDD “Bogotá Camina Segura” (2024–2027) — estudio de caso obligatorio, dada su relevancia para comprender la incorporación de variables que relacionan proyectos de inversión con el POT y las políticas públicas.
- Formulación, seguimiento y evaluación del POT adoptado mediante el Decreto 190 de 2004 (caso a confirmar con la contraparte).
- Formulación y seguimiento de una Política Pública Distrital vigente, por ejemplo, la Política Pública de Acción Climática 2023–2050 (caso a confirmar con la contraparte).

Toda la información será triangulada entre documentos, entrevistas, mesas técnicas, bases de datos, y estudios de caso, reduciendo el riesgo de construir conclusiones a partir de una sola fuente.

3.5. Matriz de trazabilidad entre preguntas, actividades y productos

La matriz de trazabilidad conecta las preguntas orientadoras de los términos de referencia con las actividades, fuentes, herramientas y productos contractuales, y funcionará como instrumento de aseguramiento de calidad durante toda la consultoría.

Tabla 5 – Matriz de trazabilidad entre preguntas, actividades y productos

Pregunta orientadora	Actividad principal	Fuente / herramienta	Producto	Resultado esperado
¿Cómo opera actualmente el Sistema y cuáles son sus principales restricciones institucionales?	Revisión normativa, mapa de actores (RACI), entrevistas, análisis de procesos a nivel macro (BPMN)	Acuerdo 878/2023, Decreto 648/2025, entrevistas SDP	**Producto 2**	Diagnóstico institucional AS-IS con evidencia y cuellos de botella y oportunidades de mejoramiento priorizadas
¿Qué modelo institucional permitiría mejorar la articulación entre instrumentos, actores y niveles de decisión?	Diseño de cadena de valor objetivo, modelo de gobernanza, análisis de brechas	Talleres de validación, benchmarks OCDE	**Producto 3**	Escenario TO-BE institucional, recomendaciones y hoja de ruta
¿Cómo se produce, valida, usa y publica la información del Sistema?	Caracterización de sistemas, inventario de variables, revisión de calidad y flujos de datos	Fichas técnicas SEGPLAN/SEGPOT/SSEPP/SISPED	**Producto 4**	Diagnóstico AS-IS de integración de información y datos
¿Qué reglas de datos e interoperabilidad requiere el Sistema?	Modelo conceptual de datos, matriz AS-IS/TO-BE, lineamientos de gobernanza (DAMA-DMBOK)	Talleres técnicos, diccionario de datos	**Producto 5**	Modelo objetivo de información, brechas y recomendaciones técnicas
¿Qué arquitectura tecnológica soporta hoy la operación y qué restricciones presenta?	Catálogo de aplicaciones, matriz de integraciones, revisión de infraestructura	TOGAF/ArchiMate, entrevistas DTIC	**Producto 6**	Diagnóstico AS-IS de arquitectura de solución tecnológica del ecosistema de aplicaciones.
¿Qué arquitectura objetivo y transición tecnológica requiere el Sistema?	Definición de requerimientos, arquitectura TO-BE, brechas y plan de transición	Modelos ArchiMate, Política de Gobierno Digital	**Producto 7**	Arquitectura de solución tecnológica objetivo, brechas, lineamientos de transición y hoja de ruta

Fuente: elaboración propia

4. Cronograma de ejecución

La consultoría se ejecutará en un período de cinco (5) meses y quince (15) días (22 semanas), mediante siete (7) fases interdependientes que permiten avanzar de manera articulada entre los tres componentes. (Ver Anexo 1 – Cronograma de Actividades)

Tabla 6 – Cronograma de Ejecución

Fase	Semanas	Actividades clave / hito asociado
Fase 1. Alistamiento y planeación	S1–S3	Reunión de inicio, validación metodológica, consolidación de fuentes, matriz de trazabilidad,

Fase	Semanas	Actividades clave / hito asociado
		programación de entrevistas y talleres. Entrega Producto 1. H1.
Fase 2. Levantamiento de información y revisión documental	S2–S10 aprox.	Revisión normativa, técnica y tecnológica; análisis de antecedentes, diagnósticos y evaluaciones de madurez previas; validación de flujos de información.
Fase 3. Entrevistas, talleres y estudios de caso	S4–S14 aprox.	Entrevistas semiestructuradas (19 internas + 4 externas); talleres funcionales y tecnológicos; desarrollo de los 3 estudios de caso. H2, cierre de levantamiento.
Fase 4. Diagnóstico AS-IS	S6–S10	Diagnóstico institucional, de datos y tecnológico en paralelo; modelamiento de procesos (BPMN) y arquitectura (ArchiMate); validación técnica. H3, validación AS-IS (semana 11); entrega Productos 2, 4 y 6.
Fase 5. Diseño del escenario objetivo (TO-BE)	S11–S15 aprox.	Modelos objetivo institucional, de datos y de arquitectura; validación de requerimientos funcionales y no funcionales. H4, validación preliminar TO-BE.
Fase 6. Análisis de brechas y recomendaciones	S13–S17 aprox.	Comparación AS-IS vs TO-BE mediante matriz multicriterio; priorización de brechas; formulación de recomendaciones operativas, jurídicas, técnicas y tecnológicas. H5, validación de brechas y recomendaciones.
Fase 7. Hoja de ruta, socialización y cierre	S17–S22 Cierre S25	Construcción de hoja de ruta integrada; validación institucional; ajustes finales; socialización de resultados. H6, entrega y aprobación de productos finales – cierre de consultoría.

Fuente: elaboración propia

4.1. Hitos de gestión y control

Los hitos de gestión y control propuestos para el desarrollo de la consultoría se relacionan a través de la siguiente tabla:

Tabla 7 – Hitos de gestión y control

Hito	Resultado esperado	Semana
H1	Aprobación del Plan de Trabajo (Producto 1)	3
H2	Finalización del levantamiento de información	10
H3	Validación de diagnósticos AS-IS	11 – 12
	Entrega y aceptación Productos 2, 4 y 6	15
H4	Validación preliminar de escenarios TO-BE	15
H5	Validación de análisis de brechas y recomendaciones	17
H6	Entrega y aprobación de productos finales (3, 5 y 7)	22

Fuente: elaboración propia

4.2 Esquema de seguimiento y gobernanza del proyecto

Se describen a continuación, las instancias de gobernanza propuestas para el seguimiento a la ejecución del proyecto.

➢ Comité Técnico de Seguimiento (CTS)

El CTS estará integrado por un (1) representante de cada una de las siguientes dependencias: Subsecretaría de Planeación de la Inversión, Subsecretaría de Políticas Públicas y Planeación Social y Económica, Subsecretaría de Planeación Territorial, Subsecretaría de Información, Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y Dirección de Planeación Institucional.

Sus funciones incluyen: realizar seguimiento técnico al desarrollo de la consultoría y a los avances en la elaboración de los productos; revisar técnicamente los productos entregados y emitir recomendaciones al supervisor del contrato sobre su calidad técnica, coherencia metodológica y cumplimiento de los términos de referencia; brindar orientaciones técnicas al equipo consultor sobre aspectos institucionales, conceptuales o metodológicos; facilitar la articulación con las dependencias de la SDP y otras entidades cuando sea necesario; y apoyar la gestión y suministro oportuno de la información institucional requerida.

➢ Mecanismos de seguimiento

- Reuniones quincenales de seguimiento para revisar avances, resolver cuellos de botella, precisar requerimientos y dejar trazabilidad de decisiones y ajustes metodológicos.
- Mesas técnicas para validar el diagnóstico AS-IS, contrastar el escenario TO-BE, priorizar brechas y revisar la hoja de ruta.
- Matriz de seguimiento de actividades, compromisos, dependencias y productos.
- Matriz de gestión de observaciones (comentario recibido, fuente, respuesta técnica, ajuste incorporado, ubicación del cambio).

➢ Ciclo de revisión y aprobación de productos

Para cada producto, la SDP contará con un plazo de cinco (5) días hábiles para consolidar y remitir observaciones al consultor. Recibidas las observaciones, el consultor contará con un plazo de cinco (5) días hábiles para presentar la versión ajustada. La aprobación final de los productos corresponde al supervisor del contrato, con el apoyo técnico del CTS.

5. Gestión de riesgos

La gestión de riesgos inicia desde el alistamiento y se actualiza durante toda la ejecución de la consultoría. A los riesgos generales identificados en los términos de referencia se suman riesgos específicos derivados del estado actual del Sistema y de sus sistemas de información, documentados a continuación:

Tabla 7 – Gestión de riesgos

Riesgo	Efecto sobre la consultoría	Medida de mitigación
Fragmentación de SEGPLAN, SEGPOT, SSEPP y SISPED impide construir una línea base de datos confiable	Retrasos o inconsistencias en el diagnóstico AS-IS de datos (Producto 4)	Definir puntos de corte de información por sistema en la Fase 2, con actas de recepción antes de avanzar al AS-IS
Baja madurez tecnológica de SEGPOT y SISPED (sistemas en desarrollo)	Documentación técnica incompleta o inexistente para el diagnóstico tecnológico (Producto 6)	Sesiones técnicas directas con administradores funcionales; revisión documental alternativa y validación explícita de supuestos
Insuficiente información operativa del funcionamiento del Sistema	Inconsistencias en el diagnóstico por información inexacta (Producto 2)	Sesiones técnicas con dependencias misionales de la SDP y entrevistas semiestructuradas con preguntas de validación operativa.
Baja disponibilidad de la Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Cuello de botella para los 3 componentes, dado que todos dependen de información tecnológica	Agendar las 3 entrevistas con DTIC en las semanas 1–2, priorizándolas sobre otras entrevistas internas
Traslape de entregas: Productos 2, 4 y 6 vencen la misma semana (12)	Riesgo de cuello de botella en revisión y control de calidad si los 3 equipos no sincronizan	Establecer hitos internos semanales por componente (no solo el hito de entrega final) y checkpoints de avance cruzado
El estudio de caso obligatorio (PDD 'Bogotá Camina Segura' 2024–2027) es un instrumento vigente y en ejecución	La información puede cambiar mientras se analiza, afectando la comparabilidad de hallazgos	Fijar una fecha de corte de información para el estudio de caso desde el Plan de Trabajo
Baja disponibilidad de actores clave (internos o externos)	Retrasos en entrevistas, validaciones incompletas o pérdida de información operativa	Agenda temprana de reuniones, priorización de actores críticos y uso de entrevistas grupales cuando sea necesario
Entrega incompleta o tardía de información por parte de la SDP o entidades externas	Diagnósticos parciales y dificultad para verificar hallazgos	Matriz temprana de requerimientos de información, puntos de corte por producto y registro de información faltante
Heterogeneidad de estructuras de datos entre instrumentos	Dificultad para homologar variables, indicadores y fuentes	Inventario de datos, matriz de correspondencia AS-IS/TO-BE y definición temprana de variables críticas
Reprocesos en la revisión de productos por observaciones tardías o mal gestionadas	Afectación del cronograma y duplicidad de ajustes	Matriz de observaciones, control de versiones, criterios de aceptación por producto y validaciones parciales

Riesgo	Efecto sobre la consultoría	Medida de mitigación
Inercias institucionales frente a un Sistema relativamente nuevo (Acuerdo 878 de 2023)	Baja apropiación de las recomendaciones al cierre de la consultoría	Socializar hallazgos parciales en cada hito de validación, no solo al cierre; involucrar al Comité Técnico desde la Fase 1

Fuente: elaboración propia