



Datos básicos

01 - Datos básicos del proyecto

Nombre

Fortalecimiento de la gestión y desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Código BPIN

2020110010177

Sector

Gobierno Territorial

Es Proyecto Tipo: No

Fecha creación: 28/05/2020 08:41:30

Identificador: 271309

Formulador: Sandra Liliana Ariza Bermúdez



Contribución a la política pública

01 - Contribución al Plan Nacional de Desarrollo

Plan

(2018-2022) Pacto por Colombia, pacto por la equidad

Estrategia Transversal

3015 - XV. Pacto por una gestión pública efectiva

Linea

301501 - 1. Transformación de la administración pública

Programa

4599 - Fortalecimiento a la gestión y dirección de la administración pública territorial

02 - Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial

Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial

Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI

Estrategia del Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial

Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente.

Programa del Plan Desarrollo Departamental o Sectorial

Gestión Pública Efectiva

03 - Plan de Desarrollo Distrital o Municipal

Plan de Desarrollo Distrital o Municipal

Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI

Estrategia del Plan de Desarrollo Distrital o Municipal

Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente.

Programa del Plan desarrollo Distrital o Municipal

Gestión Pública Efectiva

Identificación y descripción del problema

Problema central

La Secretaría Distrital de Hacienda no cuenta con herramientas adecuadas para formular su planeación estratégica y orientar su gestión al logro de resultados.

Descripción de la situación existente con respecto al problema

A raíz de la modernización tecnológica desarrollada a través del proyecto BogData, se identificó que la estructura de procesos de la entidad no está articulada con los requerimientos de la herramienta tecnológica y con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, lo que genera reprocesos, duplicidad de esfuerzos, falta de información adecuada para la toma oportuna de decisiones, dificultad para implementar acciones tendientes a mejorar la prestación de productos y servicios a sus grupos de valor, entre otros.

Lo anterior, se evidencia en la evaluación del desempeño institucional realizada en FURAG para la vigencia 2019, con la cual se identificó que los aspectos críticos a intervenir para fortalecer la capacidad institucional son la planeación institucional, la racionalización de trámites, gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación del desempeño, participación ciudadana en la gestión pública, integridad, fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, seguridad digital y servicio al ciudadano.

Magnitud actual del problema – indicadores de referencia

Índice de desempeño institucional FURAG 82,5 para el año 2019.

01 - Causas que generan el problema

Causas directas	Causas indirectas
1. Falta de articulación en la implementación de las políticas de desempeño institucional.	1.3 Desarticulación de los planes y proyectos estratégicos de la entidad.
	1.1 Falta de instrumentos para hacer seguimiento a la gestión de la entidad
	1.2 Debilidad en la metodología de Planeación Estratégica

02 - Efectos generados por el problema

Efectos directos	Efectos indirectos
1. Uso no óptimo de la capacidad institucional para materializar los objetivos estratégicos.	1.1 Reprocesos
	1.2 Duplicidad de esfuerzos
2. Dificultad para definir controles efectivos y realizar seguimiento eficaz al cumplimiento de los objetivos institucionales.	2.1 La entidad no puede responder oportunamente a los riesgos o aprovechar las oportunidades
	2.2 La alta dirección no cuenta con elementos para la toma oportuna de decisiones.
3. Uso no óptimo de los canales de relacionamiento y participación con los grupos de valor.	3.1 Dificultad para implementar acciones tendientes a mejorar la prestación de productos y servicios a los grupos de valor.

Identificación y análisis de participantes

01 - Identificación de los participantes

Participante	Contribución o Gestión
<p>Actor: Otro</p> <p>Entidad: Secretaría Distrital de Hacienda</p> <p>Posición: Beneficiario</p> <p>Intereses o Expectativas: Aumentar la capacidad institucional para orientar su gestión al logro de sus objetivos institucionales y la satisfacción de sus grupos de valor.</p>	<p>Implementación de herramientas, articulación planes y proyectos y fortalecimiento del equipo operativo.</p>
<p>Actor: Otro</p> <p>Entidad: Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.</p> <p>Posición: Cooperante</p> <p>Intereses o Expectativas: Correcta y oportuna implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.</p>	<p>Asesoría, acompañamiento y entrega de lineamientos.</p>
<p>Actor: Otro</p> <p>Entidad: Departamento Administrativo de la Función Pública</p> <p>Posición: Cooperante</p> <p>Intereses o Expectativas: Correcta y oportuna implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.</p>	<p>Asesoría, acompañamiento y entrega de lineamientos .</p>
<p>Actor: Otro</p> <p>Entidad: Servidores públicos de la Secretaría Distrital de Hacienda</p> <p>Posición: Beneficiario</p> <p>Intereses o Expectativas: Mejorar la eficiencia de los procesos, mejoras en las condiciones y el clima laboral.</p>	<p>Participar activamente en el desarrollo del proyecto.</p>

02 - Análisis de los participantes

Realizar reuniones de socialización de los lineamientos nacionales y distritales por parte del DAFP y la Secretaría General de la Alcaldía Mayor. Recibir de parte de las entidades asesoría para la implementación de las políticas de desempeño institucional. El Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda, realiza seguimiento a la implementación de las políticas de desempeño institucional, en las sesiones ordinarias y extraordinarias. De igual manera se trabaja articuladamente con los líderes de políticas y dimensiones en las mesas técnicas establecidas de acuerdo a la necesidad de la entidad.



Población afectada y objetivo

01 - Población afectada por el problema

Tipo de población

Personas

Número

1.437

Fuente de la información

Planta de personal a 4 de mayo de 2020, suministrado por la Subdirección de Talento Humano de la Secretaría Distrital de Hacienda y prestación de servicios profesionales y de apoyo, dato extraído del informe de gestión primer trimestre 2020 de la Dirección Jurídica.

Localización

Ubicación general	Localización específica
Región: Bogotá D.C. Departamento: Bogotá Municipio: Bogotá D.C. Centro poblado: Resguardo:	Sedes de la Secretaría Distrital de Hacienda de la ciudad de Bogotá D.C.

02 - Población objetivo de la intervención

Tipo de población

Personas

Número

1.437

Fuente de la información

Planta de personal (1.328 funcionarios) a 4 de mayo de 2020, suministrado por la Subdirección de Talento Humano de la Secretaría Distrital de Hacienda y contratistas por prestación de servicios profesionales y de apoyo (109), dato extraído del informe de gestión primer trimestre 2020 de la Dirección Jurídica.

Localización

Ubicación general	Localización específica	Nombre del consejo comunitario
Región: Bogotá D.C. Departamento: Bogotá Municipio: Bogotá D.C. Centro poblado: Resguardo:	Sedes de la Secretaría Distrital de Hacienda de la ciudad de Bogotá D.C.	



03 - Características demográficas de la población objetivo

Características demográficas de la población objetivo

Clasificación	Detalle	Número de personas	Fuente de la información
Género	Masculino	658	Planta de personal (1.328 funcionarios) a 4 de mayo de 2020, suministrado por la Subdirección de Talento Humano de la Secretaría Distrital de Hacienda y contratistas por prestación de servicios profesionales y de apoyo (109), dato extraído del informe de gestión primer trimestre 2020 de la Dirección Jurídica.
	Femenino	779	Planta de personal (1.328 funcionarios) a 4 de mayo de 2020, suministrado por la Subdirección de Talento Humano de la Secretaría Distrital de Hacienda y contratistas por prestación de servicios profesionales y de apoyo (109), dato extraído del informe de gestión primer trimestre 2020 de la Dirección Jurídica.



5. Objetivos específicos

01 - Objetivo general e indicadores de seguimiento

Problema central

La Secretaría Distrital de Hacienda no cuenta con herramientas adecuadas para formular su planeación estratégica y orientar su gestión al logro de resultados.

Objetivo general – Propósito

Optimizar las herramientas para la planeación estratégica y orientar la gestión de la entidad al logro de resultados que satisfagan de forma efectiva las necesidades y expectativas de sus grupos de valor.

Indicadores para medir el objetivo general

Indicador objetivo	Descripción	Fuente de verificación
Índice de Desarrollo Institucional medido a través de FURAG o la herramienta que la Secretaría General defina en aplicación de la medición del MIPG	<p>Medido a través de: Puntaje</p> <p>Meta: 88</p> <p>Tipo de fuente: Documento oficial</p>	Informe de resultado del FURAG de la Función Pública

02 - Relaciones entre las causas y objetivos

Causa relacionada	Objetivos específicos
<p>Causa directa 1</p> <p>Falta de articulación en la implementación de las políticas de desempeño institucional.</p>	Implementar, optimizar y articular las políticas de desempeño institucional.
<p>Causa indirecta 1.1</p> <p>Falta de instrumentos para hacer seguimiento a la gestión de la entidad</p>	Aplicar instrumentos para hacer seguimiento a la gestión de la entidad.
<p>Causa indirecta 1.2</p> <p>Debilidad en la metodología de Planeación Estratégica</p>	Optimizar la metodología de Planeación Estratégica.
<p>Causa indirecta 1.3</p> <p>Desarticulación de los planes y proyectos estratégicos de la entidad.</p>	Articular los planes y proyectos estratégicos de la entidad.



Alternativas de la solución

01 - Alternativas de la solución

Nombre de la alternativa	Se evaluará con esta herramienta	Estado
Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá	Si	Completo

Evaluaciones a realizar

Rentabilidad:

Costo - Eficiencia y Costo mínimo:

Evaluación multicriterio:



Alternativa 1. Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Estudio de necesidades

01 - Bien o servicio

Bien o servicio

Herramientas e instrumentos para la formulación de la planeación estratégica y la gestión de la entidad

Medido a través de

Puntaje

Descripción

Busca el logro de resultados que satisfagan de forma efectiva las necesidades y expectativas de sus grupos de valor, a través del fortalecimiento de MIPG. La oferta y la demanda corresponde al IDI.

Año	Oferta	Demanda	Déficit
2017	77,00	100,00	-23,00
2018	75,80	100,00	-24,20
2019	82,50	100,00	-17,50
2020	82,50	100,00	-17,50
2021	82,50	100,00	-17,50
2022	82,50	100,00	-17,50
2023	82,50	100,00	-17,50
2024	82,50	100,00	-17,50



Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Análisis técnico de la alternativa

01 - Análisis técnico de la alternativa

Análisis técnico de la alternativa

La Secretaría Distrital de Hacienda ha asumido el reto de fortalecer la capacidad institucional a través del avance en la implementación, optimización y articulación de las diferentes políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, entre ellas la planeación institucional, la racionalización de trámites, gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación del desempeño, participación ciudadana en la gestión pública, integridad, fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, seguridad digital y servicio al ciudadano.

En línea con lo anterior, en particular con la Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación, se hace necesario que la Secretaría Distrital de Hacienda cuente con los siguientes servicios:

- Consultoría especializada para la formulación del Plan Estratégico de la entidad para el cuatrienio 2020-2024.
- Profesionales que apoyen el desarrollo de aspectos tales como el diseño y aplicación de lineamientos y herramientas para la apropiación de las estrategias de optimización de la planeación institucional y el seguimiento al desempeño y del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Secretaría de Hacienda.
- Consultoría de firma especializada en procesos para la medición de los niveles de satisfacción de servicio con el fin de determinar el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, así como realizar el análisis del cumplimiento de los componentes mínimos de la Política Distrital de Servicio a la Ciudadanía.
- Servicios de software para la organización, gestión y control efectivo y seguro del Sistema de Gestión de la calidad.

Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Localización de la alternativa

01 - Localización de la alternativa

Ubicación general	Ubicación específica
Región: Bogotá D.C. Departamento: Bogotá Municipio: Centro poblado: Resguardo: Latitud: Longitud:	Sedes Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C.

02 - Factores analizados

Aspectos administrativos y políticos,
Cercanía a la población objetivo,
Comunicaciones

Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Cadena de valor de la alternativa

Costo total de la alternativa: \$ 3.020.000.000,00

1 - Objetivo específico 1 Costo: \$ 3.020.000.000

Implementar, optimizar y articular las políticas de desempeño institucional.

Producto	Actividad
1.1 Servicio de Implementación Sistemas de Gestión Medido a través de: Número de sistemas Cantidad: 1,0000 Costo: \$ 3.020.000.000	1.1.1 Formular 1 documento de planeación estratégica para la Secretaría Distrital de Hacienda. Costo: \$ 150.000.000 Etapas: Inversión Ruta crítica: Si
	1.1.2 Implementar 2 herramientas para la apropiación de las estrategias de optimización de la planeación institucional y el seguimiento al desempeño. Costo: \$ 2.212.000.000 Etapas: Inversión Ruta crítica: No
	1.1.3 Avanzar 5,5 puntos en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Secretaría Distrital de Hacienda. Costo: \$ 658.000.000 Etapas: Inversión Ruta crítica: No



Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Actividad 1.1.1 Formular 1 documento de planeación estratégica para la Secretaría Distrital de Hacienda.

Periodo	Servicios prestados a las empresas y servicios de producción
0	\$150.000.000,00
Total	\$150.000.000,00

Periodo	Total
0	\$150.000.000,00
Total	

Actividad 1.1.2 Implementar 2 herramientas para la apropiación de las estrategias de optimización de la planeación institucional y el seguimiento al desempeño.

Periodo	Servicios prestados a las empresas y servicios de producción
0	\$300.000.000,00
1	\$478.000.000,00
2	\$478.000.000,00
3	\$478.000.000,00
4	\$478.000.000,00
Total	\$2.212.000.000,00

Periodo	Total
0	\$300.000.000,00
1	\$478.000.000,00
2	\$478.000.000,00
3	\$478.000.000,00
4	\$478.000.000,00
Total	



Actividad 1.1.3 Avanzar 5,5 puntos en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Secretaría Distrital de Hacienda.

Periodo	Mano de obra calificada
1	\$233.190.000,00
2	\$122.000.000,00
3	\$154.310.000,00
4	\$148.500.000,00
Total	\$658.000.000,00

Periodo	Total
1	\$233.190.000,00
2	\$122.000.000,00
3	\$154.310.000,00
4	\$148.500.000,00
Total	



Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Análisis de riesgos alternativa

01 - Análisis de riesgo

	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
1-Propósito (Objetivo general)	Financieros	Falta de recursos para financiar el proyecto	Probabilidad: 3. Moderado Impacto: 4. Mayor	Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales	Búsqueda de fuentes alternas de financiación.
2-Componente (Productos)	Legales	Expedición de nuevas normas o cambio en la metodología de implementación, medición y seguimiento del Sistema de Gestión .	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Reproceso de actividades y aumento de carga operativa.	Análisis del impacto de la normatividad expedida y diseño e implementación de plan de acción para el cierre de brechas.
3-Actividad	Administrativos	Demoras en el proceso precontractual y contractual	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 4. Mayor	Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales	Elaboración y seguimiento de cronograma para el proceso precontractual y contractual, contemplando tiempo de holgura.



Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá

Ingresos y beneficios alternativa

01 - Ingresos y beneficios

Incremento de 5 puntos en el IDI. Cantidad = incremento puntaje IDI valor = Mayor aprovechamiento recursos gasto funcionamiento (G.F.), se asume que un punto incremento IDI equivale al 1% total G.F.

Tipo: Beneficios

Medido a través de: Puntaje

Bien producido: Otros

Razón Precio Cuenta (RPC): 0.80

Periodo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
0	1,00	\$2.268.929.970,00	\$2.268.929.970,00
1	1,50	\$2.268.929.970,00	\$3.403.394.955,00
2	1,00	\$2.268.929.970,00	\$2.268.929.970,00
3	1,50	\$2.268.929.970,00	\$3.403.394.955,00

02 - Totales

Periodo	Total beneficios	Total
0	\$2.268.929.970,00	\$2.268.929.970,00
1	\$3.403.394.955,00	\$3.403.394.955,00
2	\$2.268.929.970,00	\$2.268.929.970,00
3	\$3.403.394.955,00	\$3.403.394.955,00



Alternativa 1

Flujo Económico

01 - Flujo Económico

P	Beneficios e ingresos (+)	Créditos(+)	Costos de preinversión (-)	Costos de inversión (-)	Costos de operación (-)	Amortización (-)	Intereses de los créditos (-)	Valor de salvamento (+)	Flujo Neto
0	\$1.815.143.976,0	\$0,0	\$0,0	\$360.000.000,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$1.455.143.976,0
1	\$2.722.715.964,0	\$0,0	\$0,0	\$615.590.000,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$2.107.125.964,0
2	\$1.815.143.976,0	\$0,0	\$0,0	\$504.400.000,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$1.310.743.976,0
3	\$2.722.715.964,0	\$0,0	\$0,0	\$536.710.000,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$2.186.005.964,0
4	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$530.900.000,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	-\$530.900.000,0



Indicadores y decisión

01 - Evaluación económica

Indicadores de rentabilidad			Indicadores de costo-eficiencia	Indicadores de costo mínimo	
Valor Presente Neto (VPN)	Tasa Interna de Retorno (TIR)	Relación Costo Beneficio (RCB)	Costo por beneficiario	Valor presente de los costos	Costo Anual Equivalente (CAE)
Alternativa: Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá					
\$5.599.982.835,51	No aplica	\$3,76	\$1.413.468,79	\$2.031.154.645,04	\$1.553.489.737,27

Costo por capacidad

Producto	Costo unitario (valor presente)
Servicio de Implementación Sistemas de Gestión	\$2.031.154.645,04

03 - Decisión

Alternativa

Fortalecimiento de la Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá



Indicadores de producto

01 - Objetivo 1

1. Implementar, optimizar y articular las políticas de desempeño institucional.

Producto

1.1. Servicio de Implementación Sistemas de Gestión

Indicador

1.1.1 Sistema de Gestión implementado

Medido a través de: Número de sistemas

Meta total: 1,0000

Fórmula:

Es acumulativo: Si

Es Principal: Si

Programación de indicadores

Periodo	Meta por periodo	Periodo	Meta por periodo
2	0,5000	4	0,5000
Total:			1,0000

Indicador

1.1.2 Herramientas implementadas

Medido a través de: Número

Meta total: 2,0000

Fórmula:

Es acumulativo: Si

Es Principal: No

Programación de indicadores

Periodo	Meta por periodo	Periodo	Meta por periodo
1	0,5000	2	0,5000
3	0,5000	4	0,5000
Total:			2,0000



Indicadores de gestión

01 - Indicador por proyecto

Indicador

Bases de datos recolectadas

Medido a través de: Número

Código: 2200G004

Fórmula: Sumatoria de Bases de datos recolectadas

Tipo de Fuente: Informe

Fuente de Verificación: Informe de resultado de la medición

Programación de indicadores

Periodo	Meta por periodo	Periodo	Valor
1	1	2	1
3	1	4	1
		Total:	4

Indicador

Informes De Supervisión Realizados

Medido a través de: Número

Código: 9900G050

Fórmula:

Tipo de Fuente: Informe

Fuente de Verificación: Informe de supervisión cargado en SECOP

Programación de indicadores

Periodo	Meta por periodo	Periodo	Valor
0	2	1	9
2	9	3	9
4	3	Total:	32



Esquema financiero

01 - Clasificación presupuestal

Programa presupuestal

4599 - Fortalecimiento a la gestión y dirección de la administración pública territorial

Subprograma presupuestal

1000 INTERSUBSECTORIAL GOBIERNO



02 - Resumen fuentes de financiación

Etapa	Entidad	Tipo Entidad	Tipo de Recurso	Período	Valor
Inversión	BOGOTÁ, D.C.	Municipios	Propios	0	\$450.000.000,00
				1	\$711.190.000,00
				2	\$600.000.000,00
				3	\$632.310.000,00
				4	\$626.500.000,00
				Total	\$3.020.000.000,00
	Total Inversión				\$3.020.000.000,00
Total					\$3.020.000.000,00



Resumen del proyecto

Resumen del proyecto

Resumen narrativo	Descripción	Indicadores	Fuente	Supuestos
Objetivo General	Optimizar las herramientas para la planeación estratégica y orientar la gestión de la entidad al logro de resultados que satisfagan de forma efectiva las necesidades y expectativas de sus grupos de valor.	Índice de Desarrollo Institucional medido a través de FURAG o la herramienta que la Secretaría General defina en aplicación de la medición del MIPG	Tipo de fuente: Documento oficial Fuente: Informe de resultado del FURAG de la Función Pública	Se cuenta con los recursos para financiar el proyecto
Componentes (Productos)	1.1 Servicio de Implementación Sistemas de Gestión	Sistema de Gestión implementado	Tipo de fuente: Informe Fuente: Informe de seguimiento y evaluación al avance del proyecto de inversión.	Adaptación a los cambios generados por la expedición de nuevas normas o cambio en la metodología de implementación, medición y seguimiento del Sistema de Gestión .
Actividades	1.1.1 - Formular 1 documento de planeación estratégica para la Secretaría Distrital de Hacienda. (*) 1.1.2 - Implementar 2 herramientas para la apropiación de las estrategias de optimización de la planeación institucional y el seguimiento al desempeño. 1.1.3 - Avanzar 5,5 puntos en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Secretaría Distrital de Hacienda.	Nombre: Informes De Supervisión Realizados Unidad de Medida: Número Meta: 32.0000 Nombre: Bases de datos recolectadas Unidad de Medida: Número Meta: 4.0000	Tipo de fuente: Fuente:	Cumplimiento del cronograma del proceso precontractual y contractual.

(*) Actividades con ruta crítica