



# Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del POT

Documento Técnico de Soporte



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE  
PLANEACIÓN



**Alcaldía Mayor de Bogotá**  
Claudia Nayibe López Hernández

**Secretaría Distrital de Planeación**  
María Mercedes Jaramillo Garcés

**Subsecretaría de Información**  
Jorge Alberto Torres Vallejo

**Dirección de Información y  
Estadísticas**  
Daniela Perez Otavo

**Dirección de Cartografía**  
Andrés Leonardo Acosta  
Hernández

**Investigadores**  
Laura Milena Hernández Ortega  
Sonia Patricia Larotta Silva  
Juan Sebastián Azcárate Romero

**Sistema de seguimiento,  
monitoreo y evaluación del  
POT**

**Bogotá D.C., diciembre de 2022**

## Contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
1.1. GENERALIDADES.....	5
1.1.1. <i>Componentes del expediente urbano</i> .....	5
1.1.2. <i>Finalidad del Expediente Urbano</i> .....	6
1.2. ANTECEDENTES .....	7
1.3. JUSTIFICACIÓN Y MARCO NORMATIVO .....	10
1.4. ESTRUCTURA .....	11
1.4.1. <i>Definición</i> .....	11
1.4.2. <i>Objetivos</i> .....	12
1.4.3. <i>Principios</i> .....	13
1.4.4. <i>Actores</i> .....	14
1.4.5. <i>Funciones</i> .....	16
1.5. METODOLOGÍA .....	19
1.5.1. <i>Ciclo PHVA</i> .....	21
1.5.2. <i>Identificación de políticas</i> .....	21
1.5.3. <i>Definición de la cadena de valor</i> .....	22
1.5.4. <i>Sistema de indicadores</i> .....	24
1.5.5. <i>Análisis de brechas: reportes de seguimiento y evaluación</i> .....	45
1.5.6. <i>Publicación de la información: sistema de información</i> .....	48
1.6. AGENDA DE EVALUACIONES.....	50
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>53</b>

## **Tablas**

Tabla 1. Identificación de políticas y principios .....	22
Tabla 2. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 1.....	27
Tabla 3. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 2.....	28
Tabla 4. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 3.....	30
Tabla 5. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 4.....	31
Tabla 6. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 5.....	33
Tabla 7. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 6.....	35
Tabla 8. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 7.....	38
Tabla 9. Indicadores del componente urbanístico.....	40
Tabla 10. Indicadores del componente de instrumentos .....	43
Tabla 11. Indicadores del componente socioeconómico.....	45

## **Figuras**

Figura 1. Componentes básicos del expediente urbano .....	5
Figura 2. Contenido expediente urbano para el seguimiento .....	12
Figura 3. Actores .....	15
Figura 4. Funciones .....	17
Figura 5. Operación .....	20
Figura 6. Contenidos estratégicos POT 555 de 2021 .....	23
Figura 7. Componentes de batería de indicadores y articulación el POT .....	26
Figura 8. Articulación de los componentes del sistema de información para SSME - POT .....	49
Figura 9. Flujo del Data Bain.....	50

## Introducción

La Ley 388 de 1997 establece que los municipios deben formular y adoptar Planes de Ordenamiento del Territorio (POT), entendidos como un instrumento que condensa objetivos, políticas, planes, acciones, mecanismos y normas para orientar la gestión pública en el desarrollo territorial. Asimismo, establece la implementación de un Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación que contribuya en la medición del grado de implementación de los POT, su impacto en el territorio y la población, y provea sustento técnico para la toma de decisiones en materia de revisión, ajustes y modificaciones del POT (Art. 9 y 112).

En cumplimiento de lo anterior, el Decreto Distrital 555 de 2021 que adopta el POT de Bogotá establece en el artículo 584 la creación de un Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del POT (en adelante SEGPOP) que se encargue de producir información para efectuar monitoreo a la implementación del Plan, que establezca las condiciones y lineamientos para su funcionamiento, y que acopie los resultados de las mediciones de efectos e impactos del POT. En línea con lo expuesto, la adopción del SEGPOP se sustenta en consideraciones legales, así como en experiencias previas del proceso de planeación del territorio, que son tomadas como insumo para la formulación de un esquema con características de continuidad, actualización permanente y calidad que posibilite sumar valor al proceso de seguimiento y evaluación.

El SEGPOP es uno de los elementos que integra el Modelo de Gobernanza del POT, el cual se articula con otros mecanismos para orientar la acción y actuación pública del Distrito frente a las estrategias, objetivos y metas del Plan. Lo anterior, en aras de articular los programas y proyectos POT, con el programa de ejecución de los Planes Distritales de Desarrollo y el presupuesto distrital. (Artículo 577, Capítulo 22, Decreto Distrital 555 de 2021).

Adicionalmente, el SEGPOP se alinea con el Modelo de Gobernanza en su propósito de diseñar instrumentos de programación, evaluación, seguimiento y monitoreo de las decisiones de ordenamiento, así como en el fortalecimiento y promoción de espacios que generen capacidades para que la ciudadanía participe de manera informada en la toma de decisiones relacionadas con la planeación territorial.

La norma nacional plantea algunos mecanismos y acciones para el establecimiento de una herramienta operativa que cumpla la función establecida en la ley y permita retroalimentar a los actores involucrados en la planeación del territorio. Los mecanismos establecidos son: el expediente distrital, que presenta información y análisis temáticos sobre la dinámica territorial en sus diferentes componentes y las condiciones de la población; una batería de indicadores integrada por datos estadísticos, cartográficos y documentales para el seguimiento, monitoreo y evaluación del POT; el componente de divulgación de información atado a la rendición de cuentas; y la articulación con la plataforma de Gobierno Abierto del Distrito. Los lineamientos para la conformación de estas herramientas, así como

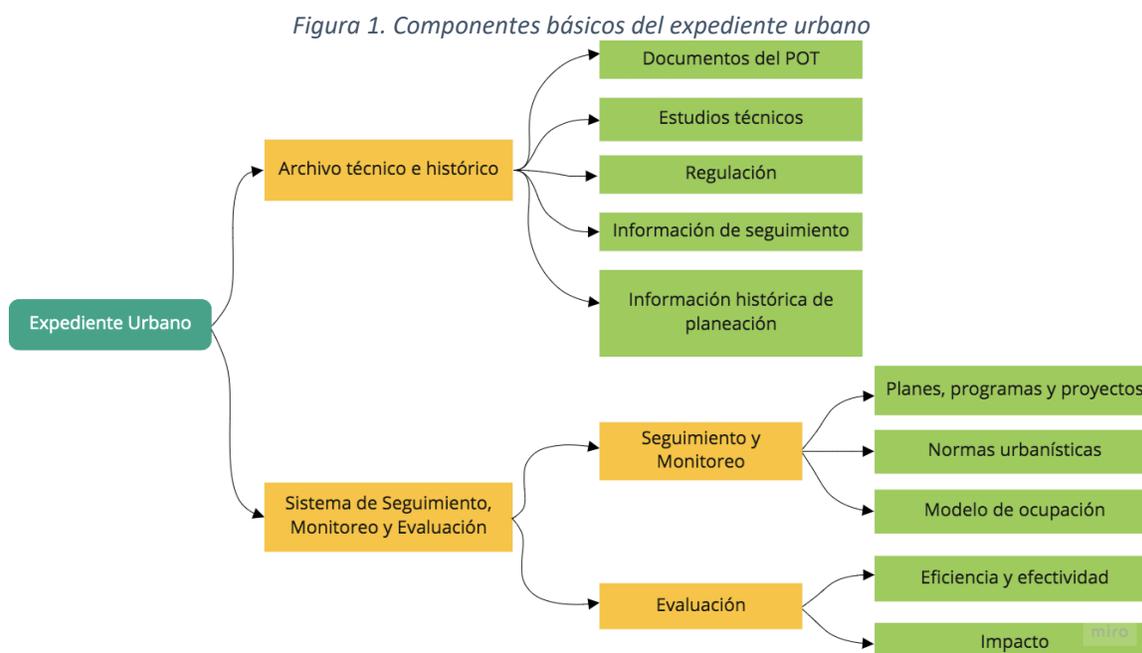
la articulación entre éstos y otros instrumentos relevantes para el SEGPOP, son el objeto de esta sección.

Este capítulo se subdivide en seis (6) apartados que detallan las consideraciones frente a la conformación y funcionamiento del SEGPOP. El primer apartado presenta algunas generalidades que aportan elementos para la comprensión del contexto en el cual se circunscribe el SEGPOP. La segunda y tercera sección dan cuenta de los antecedentes, justificación y marco normativo que sustentan la definición del Sistema. La cuarta sección detalla la organización del Sistema incluyendo definiciones, principios, objetivos, actores y funciones. El quinto apartado describe los aspectos metodológicos para la formulación del SEGPOP; y finalmente, la sección seis contiene algunas consideraciones en torno a la agenda de evaluaciones en el marco de la implementación del Plan.

## 1.1. Generalidades

### 1.1.1. Componentes del expediente urbano

De acuerdo con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (MVCT), el “Expediente Municipal” o “Expediente Urbano” cuenta con dos componentes, el primero de ellos es el archivo técnico e histórico y el segundo es el Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación; este último constituye una etapa del proceso de planificación territorial que se implementa de forma paralela a la puesta en marcha del POT y que a su vez, se divide en dos procesos: el de seguimiento y monitoreo, y el de evaluación (MVCT, 2019, pág. 8).



Fuente: Adaptación a partir de Guía de metodología: Conformación y puesta en marcha del Expediente Municipal (MVCT, 2019).

El seguimiento y monitoreo consiste en la recopilación y análisis continuo y sistemático de información que permita contrastar los resultados esperados y el avance de los programas, proyectos y compromisos, a fin de orientar la toma de decisiones durante la ejecución del Plan. Por su parte, la evaluación se realiza en momentos concretos en busca de establecer la relevancia, eficiencia, efectividad e impacto de la implementación del POT a partir de la valoración de los resultados obtenidos en el seguimiento y monitoreo (MVCT, 2019, pág. 8); (Niño-Martínez Castro, 2013).

### **1.1.2. Finalidad del Expediente Urbano**

De acuerdo con la Ley 388 de 1997, es una pieza fundamental que soporta los procesos de decisión técnica sobre la orientación del POT y los procesos de participación ciudadana. Sobre el primer aspecto la Ley señala que la organización del Expediente Urbano permitirá contar con un sistema de información que sustente los diagnósticos, la definición de políticas, y la formulación de planes, programas y proyectos de ordenamiento espacial.

Adicionalmente, señala que “las revisiones [del POT] (...) deberán sustentarse en parámetros e indicadores de seguimiento relacionados con cambios significativos en las previsiones sobre población urbana; la dinámica de ajustes en usos o intensidad de los usos del suelo; la necesidad o conveniencia de ejecutar proyectos de impacto en materia de transporte masivo, infraestructuras, expansión de servicios públicos o proyectos de renovación urbana; la ejecución de macroproyectos de infraestructura regional o metropolitana que generen impactos sobre el ordenamiento del territorio municipal o distrital, así como en la evaluación de sus objetivos y metas del respectivo plan” (Artículo 28).

En relación con la participación ciudadana, la Ley establece que “la consulta democrática deberá garantizarse en todas las fases del plan de ordenamiento, incluyendo el diagnóstico, las bases para su formulación, el seguimiento y la evaluación” (Artículo 24). La consulta democrática va de la mano de la promoción de una participación activa y efectiva de la ciudadanía para la transformación de la ciudad; en esta medida, es necesario generar y mantener mecanismos que favorezcan la creación de capacidades para lograr intervenciones ciudadanas más informadas. Así, el Expediente Urbano se constituye en un mecanismo para fomentar y facilitar el involucramiento de diversos actores sociales en la planeación territorial, por medio de la provisión de información y la garantía de su accesibilidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Expediente contribuye en el fortalecimiento de la confianza de los ciudadanos en las acciones públicas y privadas para el desarrollo territorial puesto que asegura la realización de procesos de rendición de cuentas sobre los avances del POT de forma eficaz, principalmente a través del establecimiento y funcionamiento de un sistema de seguimiento continuo que permite establecer cómo los proyectos y decisiones públicas y privadas contribuyen en alcanzar el Modelo de Ordenamiento Territorial (MOT) que se enmarca en los objetivos y políticas del POT.

De aquí la relevancia de plantear una clara articulación del SEGPOP con los procesos participativos relacionados con la planeación territorial que se enmarcan en el diálogo con los distintos actores sociales, políticos y económicos para quienes se definen las estrategias de ordenamiento y son afectados positiva o negativamente por las intervenciones en el territorio.

## **1.2. Antecedentes**

El Documento de Seguimiento y Evaluación del POT 190 de 2004 realizado en 2021 por la Alcaldía Mayor de Bogotá señala que el sistema de seguimiento y evaluación que debe configurarse mediante la implementación del Expediente Urbano no fue implementado en el transcurso de las vigencias de los Decretos 619 de 2000, y 190 de 2004. Tal situación determina enormes restricciones para el ejercicio de seguimiento y evaluación. Aunque la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) ha tenido diferentes iniciativas para avanzar en los procesos de seguimiento y evaluación establecidos por la Ley 388 de 1997 y existen publicaciones periódicas del documento de seguimiento, no se ha implementado un sistema que defina los insumos, procesos, roles y responsabilidades de los actores involucrados en un sistema de información de esta magnitud.

En términos de las experiencias relacionadas con la implementación del monitoreo y evaluación al Decreto 190 de 2004, el Documento de Seguimiento y Evaluación (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021) evidencia la forma en la que este proceso se realizó a lo largo de la vigencia de dicha norma, los principales retos en el desarrollo del ejercicio de seguimiento, las lecciones aprendidas y las recomendaciones para su consolidación. Dicho documento señala que el POT 190 contó con un Expediente fragmentado, lo cual dificultó la articulación y armonización de la información con criterios de calidad, pertinencia y oportunidad. Esta fragmentación se explica en parte por la inexistencia de una concurrencia institucional, así como la falta de definición de una línea base de indicadores adecuada que permitiera monitorear las actuaciones sobre el territorio y su impacto.

Estas dificultades (la escasa convergencia institucional y la carencia de un sistema de indicadores de monitoreo), se hicieron tangibles en el contenido de los informes de seguimiento, llamados también 'Expedientes Distritales', que presentaban información abundante sobre las condiciones urbanas, sociales y de integración regional con una escasa relación con las actuaciones territoriales realizadas y sus efectos sobre el territorio y la población. En este sentido, los informes de seguimiento, como insumo para las evaluaciones y como instrumento para la rendición de cuentas resultó insuficiente, imponiendo restricciones significativas para la revisión del Plan y determinando la necesidad de ajustar las aproximaciones en el proceso de evaluación.

De lo anterior se deriva como recomendación para subsanar este inconveniente, que es apremiante poner en funcionamiento un sistema de monitoreo en el cual las entidades distritales tengan una participación activa, asegurando así el reporte efectivo y periódico del avance de las actividades, proyectos y programas propuestos en el marco del POT.

Adicionalmente, el ejercicio de definición de una batería robusta de indicadores congruentes, que a su vez sea flexible y adaptable al dinamismo y mutabilidad de los territorios constituye una condición *sine qua non* para adelantar un adecuado proceso seguimiento y evaluación. En línea con esto se determina “la urgente necesidad de construir un sistema de indicadores que, con fundamento en los objetivos del POT, permitan adelantar un seguimiento periódico de los avances, (...) incorporando la georreferenciación y avance cuantitativo de los proyectos y objetivos propuestos, y consecuentemente una evaluación de los resultados.” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pág. 80).

Otro elemento identificado en el ejercicio de seguimiento y evaluación realizado en 2021 es que hay una ausencia de mecanismos de registro sistemático y georreferenciado de información que facilite el seguimiento a las actuaciones territoriales adelantadas por las entidades. Es importante aclarar que, como práctica institucionalizada, la SDP genera y actualiza información sobre indicadores de gestión de la Administración Distrital que sirven como insumo para el ejercicio de seguimiento y monitoreo a la implementación del Plan.

En este contexto se han instaurado herramientas como el portal geoestadístico que incorpora indicadores estratégicos del territorio y sus dimensiones; la Base de Datos Geográfica Corporativa (BDGC) que almacena información geográfica, sus atributos, sus relaciones y su comportamiento; y el Sistema de Seguimiento al Plan de Desarrollo (SEGPLAN) por medio del cual se sigue la inversión pública de Bogotá; además, se han generado estudios y materiales que son publicados en la página web de la entidad. Si bien, el acervo de información contenida en dichos instrumentos se considera valiosa, la falta de articulación entre éstos y el Expediente Urbano “dificulta evaluar la pertinencia de las inversiones de los planes de desarrollo respecto al proceso integral de desarrollo urbano orientado por el POT, así como verificar las contribuciones de la gestión de cada institución en relación con sus compromisos específicos derivados del POT” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pág. 8).

En relación con lo expuesto sobre la carencia de mecanismos de registro de información para el seguimiento al POT se destacan dos elementos: el primero de ellos es que “no existen instrumentos de seguimiento de los programas y proyectos planteados específicamente por el POT y por lo mismo, en general las instituciones de la ciudad de Bogotá no reportan los avances de lo desarrollado, por lo cual es compleja la territorialización de los proyectos, así como su validación en tiempo, ejecución e inversión. Lo más cercano, resulta ser lo reportado en SEGPLAN, sin embargo, este es un seguimiento a los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo, y por lo mismo, no es fácil llevarlo en clave de los proyectos de programa de ejecución POT.” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pág. 128).

El SEGPLAN no permite el rastreo de las actuaciones territoriales e inversiones Distritales específicas en torno a las apuestas del POT, ni faculta su georreferenciación, por este motivo “no ha sido posible determinar de forma precisa y sistematizada, cuáles proyectos POT han sido ejecutados, ni cuánto ha sido invertido en ellos, lo cual es información vital para los

propósitos que se persiguen en el seguimiento y evaluación.” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pág. 161).

Es pertinente señalar, como complemento de lo anterior, que la articulación de lo consignado en el POT y lo estipulado en otros instrumentos de planificación territorial es un aspecto que demanda mayor atención por parte de la Administración Distrital, destacando la necesidad de lograr una adecuada convergencia entre el POT y los Planes de Desarrollo Distrital (PDD). El ejercicio de seguimiento y evaluación realizado al POT 190 mostró que algunas de las temáticas priorizadas en el POT no registraron metas relacionadas en los PDD, y que en los PDD aparecieron temáticas no contempladas en el POT, lo cual denota una desconexión entre estas herramientas.

El segundo elemento para destacar es que, aunque se reconoce el ingente esfuerzo de la Administración Distrital por generar estrategias y mecanismos para producir, compilar y poner a disposición del público en general información sobre el estado y evolución del territorio, no es suficiente contar con herramientas a través de las cuales se concentre y divulgue un cúmulo de datos. La información utilizada para los análisis sobre la implementación del Plan, así como aquella que se entrega a la ciudadanía, debe satisfacer las necesidades de los procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación, y se debe asegurar el acceso.

Por tal motivo, es importante: a) hacer un aprovechamiento adecuado de los diferentes instrumentos para acopio de datos orientando su uso en función del reconocimiento de las dinámicas del territorio y extrayendo para su estudio información sobre los logros, resultados, impactos, retos y dificultades, etc., de las actuaciones territoriales; b) garantizar la accesibilidad permanente de todos los usuarios a las estadísticas, indicadores, estudios, cartografía y demás productos que den cuenta del avance del POT, de manera imparcial y comprensible. En suma, es necesario “contar con herramientas y procedimientos idóneas y de verdadero testeado en un seguimiento efectivo del Plan.” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pág. 161).

Por otra parte, a partir de la experiencia del POT 190 se identificó la existencia de problemas institucionales que impactaron negativamente la posibilidad de reconstruir el seguimiento con información de las entidades: por una parte, las entidades distritales desconocen los compromisos definidos por el POT para cada temática; por otra parte, las entidades no están conscientes de su rol en la cadena de actuaciones establecida para el cumplimiento de compromisos. En este punto surge como necesidad el involucramiento y participación de las entidades del Distrito, la importancia del reconocimiento de sus responsabilidades y la relevancia de llevar trazabilidad de sus actuaciones, para lo cual es indispensable contar con mecanismos institucionalizados para visualizar, planear y verificar.

Finalmente, la participación ciudadana, a través de las distintas instancias de consulta y diálogo, se especializó en la recopilación de aportes, pero tuvo dificultades para expresarlos en su totalidad en las necesidades territoriales del día a día. La mayoría de éstas se canalizaron por la vía de los PDD, lo que llevó a que la ejecución misma del contenido

programático contemplado en el Decreto 190 no se hubiera concretado en su totalidad, haciendo más útil el seguimiento de los PDD a través de la rendición de cuentas y relegando el monitoreo del POT a una presentación estática de indicadores de ciudad o estudios específicos para analizar cómo los resultados de avance de las apuestas programáticas de las Administraciones Distritales sumaron a los objetivos planteados en el POT. De lo anterior se deriva la importancia de fortalecer espacios y canales de participación ciudadana en busca de hacerle partícipe en la toma de decisiones sobre acciones, planes, proyectos y programas del Plan.

### **1.3. Justificación y marco normativo**

Con el fin de garantizar la toma de decisiones técnicas en torno a los procesos de formulación y revisión del POT, la Ley 388 de 1997 exige la creación de un Expediente Urbano que permita hacer un seguimiento y monitoreo permanente a la implementación de las directrices y programas del Plan. En este Expediente debe reposar la información histórica y vigente que soporte la definición de políticas y la formulación de planes, programas y proyectos vinculados con el ordenamiento espacial del territorio y las decisiones en torno a éste. El expediente deberá estar compuesto por documentos, planos e información georreferenciada, acerca de la organización territorial (Artículo 112).

El Expediente funciona como repositorio de información y a su vez como la base para la generación de diagnósticos y el planteamiento de revisiones o modificaciones de los Planes de Ordenamiento Territorial, en los plazos definidos por ley. Esto implica que los Expedientes Urbanos hacen parte activa del proceso de formulación e implementación del Plan y suponen un desarrollo dinámico de la información que en ellos reposa, bajo parámetros de pertinencia, oportunidad y calidad. El principal reto en este aspecto se relaciona con la administración y actualización constante del sistema de información en el que se depositan todos los componentes que conforman el Expediente.

Teniendo en cuenta lo anterior, el SEGPOP propende por la generación de información que pueda ser analizada espacialmente, de tal modo que le permita observar al planeador y a la ciudadanía los cambios físicos derivados de la implementación de políticas y los efectos de éstas. La información debe dar cuenta de la evolución de la ciudad en los temas relacionados con el alcance del POT, bajo un enfoque multidimensional que permita verificar el cumplimiento de los objetivos y llegar a los distintos tipos de usuarios.

El Decreto Nacional 1077 de 2015, modificado parcialmente por el Decreto Nacional 1232 de 2020, establece igualmente el deber de los alcaldes de presentar en su rendición de cuentas anual un reporte de la gestión del POT (Artículo 2.2.2.1.2.3). Según el Acuerdo 131 de 2004, modificado por el Acuerdo 380 de 2009, la rendición de cuentas de la Alcaldía Mayor de Bogotá debe presentar un balance de resultados y el estado de avance de los proyectos y estrategias definidos en el PDD que hacen parte del programa de ejecución del POT. De esta manera, los avances registrados en términos de ejecución de metas de cada

administración podrán ser asociados con los objetivos y metas de mediano y largo plazo establecidos en el POT como se establece en la Ley 388 de 1997 en su Artículo 21.

Adicionalmente, la Ley 388 de 1997 y el Decreto 879 de 1998, establecen que la Administración Distrital deberá fomentar la concertación entre los intereses sociales, económicos y urbanísticos mediante la participación de los ciudadanos y sus organizaciones. Dicha participación debe materializarse a lo largo de todas las etapas del Plan, incluyendo el seguimiento, para lo cual se deben establecer y poner en marcha mecanismos que faculten la intervención democrática de todas las partes interesadas y los diferentes actores sociales relacionados con la dinámica territorial. De allí la importancia de consolidar y fortalecer los espacios de participación y colaboración, propendiendo por el involucramiento efectivo de la ciudadanía en la co-creación, cogestión, evaluación, seguimiento y control social del POT.

Bajo las consideraciones expuestas, el Decreto 555 de 2021 en su Artículo 584 establece las directrices generales en torno a la conformación del Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del POT Bogotá (SEGPOT) como mecanismo para producir y difundir información en función del grado de avance del Plan, posibilitando la medición de sus efectos e impactos y la retroalimentación de los actores involucrados en la planeación del territorio. Con ello, además de soportar la toma de decisiones por parte de la Administración Distrital, se busca asegurar la transparencia en lo concerniente a la gestión del ordenamiento de la ciudad. El Decreto 555 señala igualmente las pautas para la rendición de cuentas, la articulación interinstitucional y la participación ciudadana y de partes interesadas, elementos que confluyen e interactúan en el modelo de gobernanza del POT.

## **1.4. Estructura**

### **1.4.1. Definición**

La referencia indistinta del seguimiento y evaluación es casi generalizada; no obstante, aunque son parte de un todo que se concibe como un sistema y están estrechamente vinculados existen algunas diferencias en estos procesos. El Decreto Nacional 1077 de 2015 establece una definición clara y diferencial entre el proceso de seguimiento y evaluación. De acuerdo con el Artículo 2.2.2.1.2.1.5<sup>1</sup> “El seguimiento comprende la recolección y análisis continuo de información para adelantar la medición anual del estado de avance de la ejecución de los programas y proyectos, de la implementación de las normas urbanísticas

---

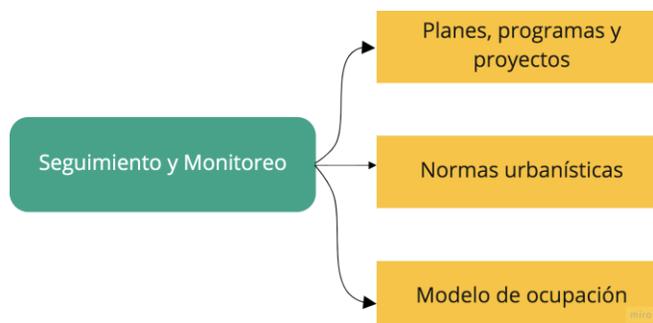
<sup>1</sup> Parágrafo 2. La información del expediente urbano es la base para efectuar los reportes anuales de seguimiento y evaluación del POT - POT.

Parágrafo 3. Los informes anuales y el resultado de seguimiento y evaluación serán divulgados a través de la página web que determine la Secretaria de Planeación Municipal o Distrital.

Parágrafo 4. El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio establecerá los indicadores mínimos necesarios para reportar el avance en la implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial POT, sin perjuicio que el municipio considere necesario incluir el reporte de otros indicadores. Los indicadores serán incorporados a los expedientes urbanos.

y la consolidación del modelo de ocupación”. En este sentido el seguimiento se da en torno a tres componentes: el programático, las normas urbanísticas y la forma como estos dos van construyendo el Modelo de Ocupación territorial.

Figura 2. Contenido expediente urbano para el seguimiento



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, el artículo señalado establece que “la evaluación comprende el análisis y valoración de los resultados del seguimiento, que permite determinar la relevancia, eficiencia y efectividad de la implementación del Plan”. Mientras que el seguimiento consiste en realizar un monitoreo permanente sobre la evolución y cumplimiento de metas e indicadores asociados a los tres niveles enunciados, la evaluación se centra en valorar las razones relacionadas con ese nivel de cumplimiento y analiza el vínculo entre los planes e instrumentos y los impactos esperados. Ambos procesos, seguimiento y evaluación, son complementarios y responden a las demandas de información para la guiar el accionar de los hacedores de políticas; éstos permiten realizar retroalimentaciones efectivas en torno a la implementación del Plan, generar recomendaciones y mejorar las decisiones.

#### 1.4.2. Objetivos

El SEGPOP de Bogotá se formula con el propósito de generar y difundir información oportuna y de calidad como insumo para establecer el grado de avance de los planes, proyectos, programas y actividades propuestos en el POT para la consolidación del Modelo de Ocupación Territorial propuesto, así como para facilitar la participación ciudadana y el control social.

Sus objetivos específicos se listan a continuación:

- Informar sobre el avance de la gestión pública distrital en torno a la concreción del modelo de ocupación territorial.
- Consolidar información relacionada con los aprovechamientos urbanísticos en el marco del modelo de ocupación territorial.
- Generar información como insumo para los ejercicios de evaluación, control y rendición de cuentas.

- Dar cuenta de la utilización de los recursos materiales y financieros en el marco de la implementación del POT.
- Proveer herramientas que faciliten el acceso a la información por parte de la ciudadanía y los actores interesados.

### 1.4.3. Principios

El SEGPOP se fundamenta en una serie de principios que definen los parámetros con arreglo a los cuales se establecen los lineamientos y procesos para el monitoreo, y constituyen un marco de referencia para la acción y la rendición de cuentas. Los principios definidos para el SEGPOP son los siguientes:

- **Gestión pública transparente y participativa.** El fortalecimiento y fomento de una gestión pública transparente y que procure la participación democrática de la ciudadanía constituye un aspecto fundamental en los procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación en la medida en que contribuye al afianzamiento de la confianza de los diversos actores sociales en las acciones adelantadas para el desarrollo territorial y promueve la generación de capacidades para el seguimiento ciudadano de manera informada, responsable y programática.
- **Aporte a la toma de decisiones con información veraz y oportuna.** En el diseño e implementación del SEGPOP es fundamental el establecimiento de un conjunto estructurado de indicadores y la generación de documentos de análisis robustos que aporten información confiable, veraz, oportuna e íntegra de forma periódica, respondiendo a diferentes niveles y escalas de análisis. Dicha información debe permitir identificar el avance en la producción de bienes y servicios acotados en los programas y proyectos del Plan y sus repercusiones sobre los beneficiarios.
- **Aprovechamiento de datos para la toma de decisiones.** Para el seguimiento continuo a los avances del POT es necesario propender por un adecuado aprovechamiento de la información estadística producida en el nivel nacional y local apelando a la optimización de los recursos. Bajo esta consideración, es importante estimular el uso de recursos alternativos a los métodos tradicionales de producción de estadísticas, tales como los registros administrativos o imágenes satelitales, puesto que estas fuentes tienen una alta potencialidad para la generación y difusión de información con un amplio nivel de detalle, favoreciendo el mejoramiento de la oportunidad y el logro de una producción de información costo-eficiente.
- **Generación de valor.** El SEGPOP producirá información con valor agregado en distintos formatos que resulten útiles para los usuarios y faciliten su acceso y consumo. Permitirá consultar, procesar, descargar y transmitir información a las entidades públicas y a la ciudadanía en general.
- **Generación permanente de conocimiento.** Los productos (mapas, estudios, análisis y otros que la entidad territorial considere pertinente) generados en el marco de los procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación deben permitir avanzar en el conocimiento del territorio, sus dinámicas y sus transformaciones para una adecuada planificación territorial. Así mismo, deben posibilitar la identificación y

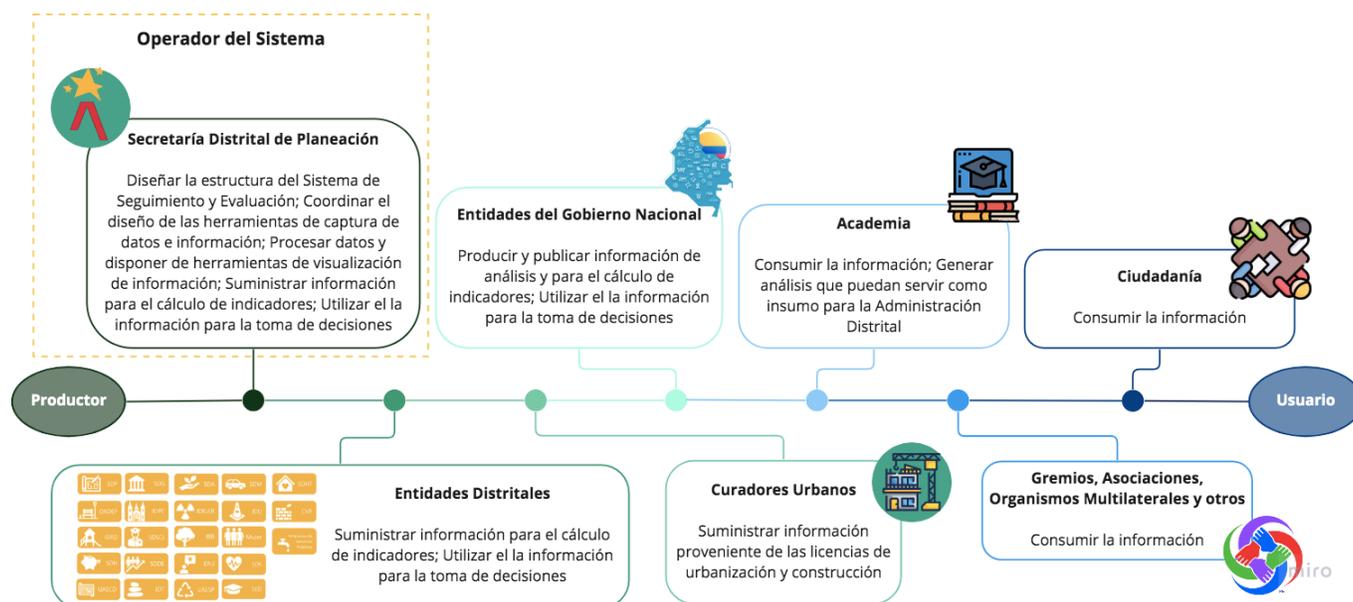
comprensión de los avances y retrocesos en la planeación e implementación de los proyectos y programas del POT.

- **Coordinación, cooperación y articulación interinstitucional.** La alineación estratégica institucional implica una planeación cooperativa y sincronizada para lo cual es relevante desarrollar acciones como la definición de planes de trabajo, la conformación de equipos de proyectos, y el establecimiento de hojas de ruta institucionales, entre otras. En el marco del Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación, y de la rendición de cuentas, resulta fundamental la definición de un esquema de convergencia multisectorial e interinstitucional que posibilite la recopilación, análisis y difusión de información de forma coordinada en torno a la implementación del POT, así como la interconexión entre el contenido programático del Plan y del PDD.
- **Integralidad.** El SEGPOP debe permitir la valoración de la situación del territorio desde una perspectiva integral. En este sentido, para el seguimiento integral es importante contar con un esquema de articulación entre instrumentos del Sistema, con el fin de analizar la contribución de cada una de las estrategias en el avance de los objetivos estratégicos y de estos el logro de las políticas.

#### **1.4.4. Actores**

La operación del SEGPOP requiere de la participación y articulación de diversos actores, que de manera organizada aportan en la producción, suministro y difusión de información. Los actores intervinientes en el proceso de seguimiento pueden ser categorizados en tres tipos: 1) el operador del sistema, 2) los productores de información, y 3) los usuarios de información; los últimos dos grupos pueden ser del ámbito público o privado, y del nivel local, nacional o internacional. Todos estos actores brindan soporte institucional, normativo y social desde su rol para el seguimiento y evaluación del Plan. Entre los grupos de productores y de usuarios puede haber intersecciones dado que algunos de los actores pueden generar datos y análisis en el marco de la implementación del POT a la vez que los utilizan para fines específicos. En este sentido, la figura 3 muestra los actores intervinientes en el SEGPOP estableciendo una escala que va de izquierda a derecha de los más productores a los más usuarios.

Figura 3. Actores



Fuente: SDP - DIE

El operador del SEGPOP es la SDP, que tiene bajo su responsabilidad la coordinación del diseño de las herramientas de captura de datos e información, la disposición de herramientas de visualización de información, y el almacenamiento de información garantizando su integridad y seguridad. Para ello, se concibió la construcción y puesta en marcha de un *Data Brain* (Cerebro de Datos) que corresponde a la infraestructura para la compilación, organización, procesamiento, validación, almacenamiento y visualización de datos relativos a la implementación del POP (el funcionamiento del *Data Brain* se detalla más adelante en este documento). La conceptualización e implementación de esta infraestructura tecnológica es una co-construcción en la que participan la SDP y las entidades distritales en su rol de productoras de información, además de los grupos de interés y el público en general como usuarios o consumidores de datos.

Adicionalmente, la SDP, como líder coordinador de la definición e implementación de los mecanismos y acciones en el marco de la creación y puesta en marcha del SEGPOP, participa en la construcción y administración de la infraestructura tecnológica y define en acuerdo con las demás entidades del Distrito las tareas y responsables para la conformación y funcionamiento del Sistema. Como parte de esta última función, la SDP establece las directrices, procedimientos y parámetros para que los proveedores entreguen de manera oportuna y con calidad la información que permita la elaboración y difusión de estudios, reportes y herramientas sobre el avance en la ejecución del Plan, asegurando el acceso equitativo para los usuarios.

Los proveedores directos (quienes reportan información para actualización en las plataformas de difusión) e indirectos (quienes generan datos que es consumida por otros actores para la construcción de indicadores), son actores fundamentales en el SEGPOP. La

articulación e interacción con dichos actores es importante para la recopilación de datos y la elaboración de estadísticas e indicadores que permitan dar cuenta del avance en la implementación del POT, para lo cual se requiere de herramientas y métodos diversificados orientados a facilitar el relacionamiento con aliados estratégicos. En esta línea, como se verá más adelante, el SEGPOP contempla el diseño y puesta en marcha de herramientas y acciones que faciliten la visualización, planificación y verificación, así como el intercambio de información y conocimiento para avanzar hacia objetivos beneficiosos para todos los actores.

Los proveedores directos de información participan en la definición de metodologías, conceptos y herramientas para la producción y provisión de datos de calidad en el marco del POT. Además, deben seguir los lineamientos establecidos en aras de asegurar el reporte efectivo y periódico del avance de las actuaciones para la materialización del MOT. De esta manera, el SEGPOP propende por una participación de las entidades distritales (principales proveedoras directas de información) y el logro de una convergencia interinstitucional que faculte un adecuado desarrollo de los procesos de implementación y monitoreo del POT.

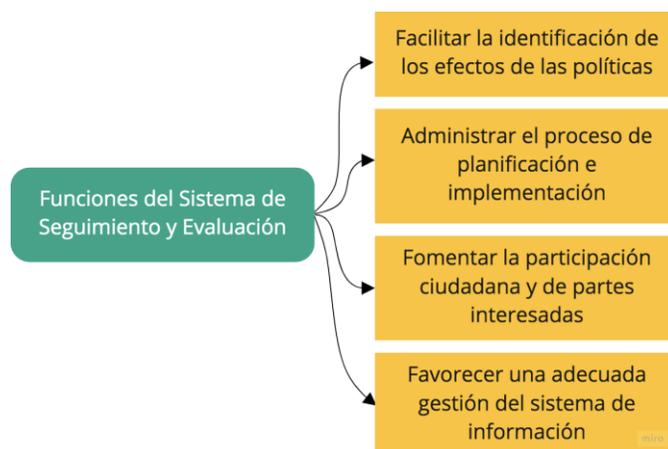
Frente a proveedores indirectos de datos y potenciales proveedores directos, públicos o privados, la Administración Distrital promoverá un relacionamiento activo, a través de diversas estrategias que incentiven su participación en el ejercicio de seguimiento y evaluación del POT; para ello se parte de la identificación de necesidades de información, en tanto que este reconocimiento asegura la pertinencia de los datos que administran dichos actores. Este vínculo brinda oportunidades para la obtención de información que permita establecer la eficiencia y eficacia de las actuaciones territoriales.

Finalmente, los usuarios de la información generada en el SEGPOP acceden a ésta con el propósito de orientar la toma de decisiones, formular o revisar políticas públicas, y realizar control social del POT, sus actuaciones estratégicas, planes, programas, proyectos e instrumentos, entre otros aspectos. Los usuarios de información son actores fundamentales del Sistema y en esta medida la Administración Distrital debe garantizar el acceso y aprovechamiento ciudadano de información y la generación de productos que vayan en línea con sus demandas.

#### **1.4.5. Funciones**

Los sistemas de seguimiento y evaluación constituyen una valiosa herramienta de gestión pública en la práctica de la planificación territorial en términos del logro de metas y objetivos, el mejoramiento de la sostenibilidad y la orientación de la toma de decisiones. La formulación de una herramienta adecuada y concreta para el proceso monitoreo del POT debe permitir: identificar los efectos de las políticas por medio de información confiable, veraz, oportuna y objetiva; administrar el proceso de planeación e implementación de manera eficaz; considerar los aportes de los diversos actores relacionados con la dinámica territorial; y manejar el sistema de información de manera eficiente (Quyen, Matsushima, Kobayashi, & Nguyen, 2018).

Figura 4. Funciones<sup>2</sup>



Fuente: Adaptación a partir de Quyen et al. (2018). Developing a Monitoring and Evaluation System for Urban Planning - The Case of the Hanoi Master Plan.

#### 1.4.5.1. Facilitar la identificación de los efectos de las políticas

En el POT es fundamental comprender el proceso lógico entre las políticas y los resultados: cuáles son los objetivos, cuáles son las metas, qué instrumentos y mecanismos se definirán para la implementación del Plan, de qué forma se articulan, cómo se miden los impactos y resultados de las acciones adelantadas y expresarlos en un valor numérico, y de qué manera es posible fortalecer los procesos e instrumentos para la mejora continua. Todos estos aspectos se encuentran interconectados, de manera que la formulación de cada uno o su replanteamiento indudablemente tiene un efecto sobre los demás.

Teniendo en cuenta lo anterior, para la gestión de los efectos de las políticas es necesario acotar un sistema de indicadores que permita medir de forma eficiente el avance en la implementación del Plan. El desarrollo de indicadores es una actividad central en la construcción de un SEG POT basado en resultados. Para ello, diversas experiencias internacionales han mostrado la conveniencia de adoptar un sistema de KPI (*Key Performance Indicators*, en español: Indicadores Clave de Desempeño), que posibilite monitorear el progreso de la planificación con respecto a insumos, actividades, productos y resultados, evidenciando los impactos provocados por las actuaciones y si los logros se están alcanzando.

Los KPI son puntos de referencia que muestran la dirección y la escala de los cambios. En este sentido, su propósito no es monitorear individualmente todas las políticas y acciones establecidas en el marco del Plan, esto no es deseable, sino permitir realizar un seguimiento de las tendencias clave. Los KPI que se proponen como parte de la estrategia de

---

<sup>2</sup> Para la definición de las funciones del Seg POT se realizó la revisión de literatura y experiencias en torno a los esquemas de seguimiento y evaluación de los Planes de Ordenamiento Territorial. Las funciones acotadas para el Seg POT toma como referente el modelo propuesto por Quyen et al. (2018) y se adapta a la ciudad de Bogotá.

seguimiento, monitoreo y evaluación contribuyen a medir el desempeño de los siete objetivos clave establecidos en el POT. Además de los KPI, en los distintos instrumentos a través de los cuales se condensa y difunde información relacionada con la implementación del Plan, se incluyen otras estadísticas y medidas de desempeño relevantes, robusteciendo el ejercicio de los efectos de las políticas.

#### **1.4.5.2. Administrar el proceso de planificación e implementación**

La función de gestión del proceso de planificación e implementación involucra diversas actividades que atraviesan el ciclo completo de la política. Aquí, se consideran actividades amplias y diversas que integran el seguimiento a la ejecución de recursos de los planes, programas y proyectos POT; el seguimiento a la implementación de la reglamentación con origen en el POT; la verificación del cumplimiento de los usos del suelo; el establecimiento de hipótesis sobre las variables, aspectos y contextos que contribuyen a la construcción del Modelo de Ocupación Territorial; la realización de evaluaciones periódicas orientadas a valorar los resultados e impactos de los planes y la reglamentación del POT en el Modelo de Ocupación Territorial; entre otras.

La función de administración del proceso de planificación e implementación demanda la utilización de un método que posibilite hacer seguimiento y evaluar el Plan de forma integral periódicamente, posibilitando la mejora continua. En esta medida, se considera adecuado operar un proceso PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) para el POT. Si bien, el principal ámbito de intervención del marco PHVA lo constituye el control de calidad, su aplicación no restringe solamente a dicha esfera considerando que su enfoque integral lo ha posicionado como un método de gran eficacia para la administración, seguimiento y evaluación de proyectos, convirtiéndolo en un mecanismo adecuado para la gestión y monitoreo del proceso de planificación territorial.

#### **1.4.5.3. Fomentar la participación ciudadana y de partes interesadas**

Promover y asegurar el involucramiento de la ciudadanía y partes interesadas durante el proceso de planificación e implementación del Plan es una función fundamental del SEGPOP. El Sistema debe propender por la consolidación y fortalecimiento de espacios y plataformas de participación y colaboración, para la participación efectiva de la ciudadanía, los veedores, operadores y académicos, entre otros actores, en la co-creación, cogestión, evaluación, seguimiento y control social del POT.

En cuanto a las partes interesadas y organizaciones involucradas, es crucial asignar responsabilidades a los participantes para tareas concretas, con base en la articulación y clarificación de las metas del Plan. Es función del SEGPOP definir las estrategias y mecanismos institucionalizados que contribuyan al involucramiento y participación de partes interesadas y entidades distritales, lo cual incluye el reconocimiento de sus roles en el cumplimiento de los compromisos definidos por el POT para cada temática.

Un elemento adicional para tener en cuenta en este punto es la importancia de la conformación de alianzas para alcanzar los objetivos de desarrollo. Estas alianzas pueden establecerse con partes interesadas del nivel nacional, internacional, regional y local, así como con actores del sector público o privado, lo cual posibilita la inclusión de los insumos o recursos disponibles trascendiendo la propia unidad organizativa. Favorecer una adecuada gestión del sistema de información

El SEGPOP requiere de la disponibilidad de un buen sistema de datos, transparente y accesible a todas las partes interesadas y la ciudadanía en general. La gestión del sistema de información es una función importante en la medida en que faculta la recopilación, almacenamiento y difusión de estadísticas, indicadores y cartografía, para el establecimiento de las condiciones del territorio y su población, así como para el reconocimiento del avance en la implementación del POT.

En este sentido, como función del sistema de seguimiento y evaluación, la gestión de información implica la actualización y reestructuración de plataformas y herramientas; el desarrollo herramientas tecnológicas para la visualización y análisis de información por parte de tomadores de decisiones, operadores y ciudadanos, entre otros actores sociales; la definición de los mecanismos operativos para la consecución y validación de información sobre el cumplimiento del POT; el diseño de esquemas de articulación con otros sistemas de información relacionados con seguimiento a planes y políticas; y la construcción de tableros de control y sistema de alertas tempranas sobre incumplimiento de normas y planes.

## **1.5. Metodología**

Para el seguimiento, monitoreo y evaluación del POT se requiere la adopción de un modelo que posibilite la producción de información confiable, oportuna y veraz en aras de establecer los logros y desafíos derivados de las actuaciones territoriales, bajo una lógica de monitoreo al cumplimiento de los objetivos del Plan de Ordenamiento (con énfasis en los resultados) y de aprendizaje institucional para mejorar el desempeño y para potenciar la capacidad en materia de intervenciones sociales efectivas. Dicho modelo está orientado a dar cuenta del avance de proyectos y programas, exhibiendo (a la vez que propicia) la pertinencia, la eficiencia (uso óptimo de los recursos), la eficacia (creación del impacto y resultado deseado y significativo), y la sostenibilidad (permanencia de los cambios en el tiempo) (Kusek & Rist, 2004); (Quyen et al., 2018).

Con base en la conceptualización del SEGPOP, su administración y operación se realiza en seis pasos:

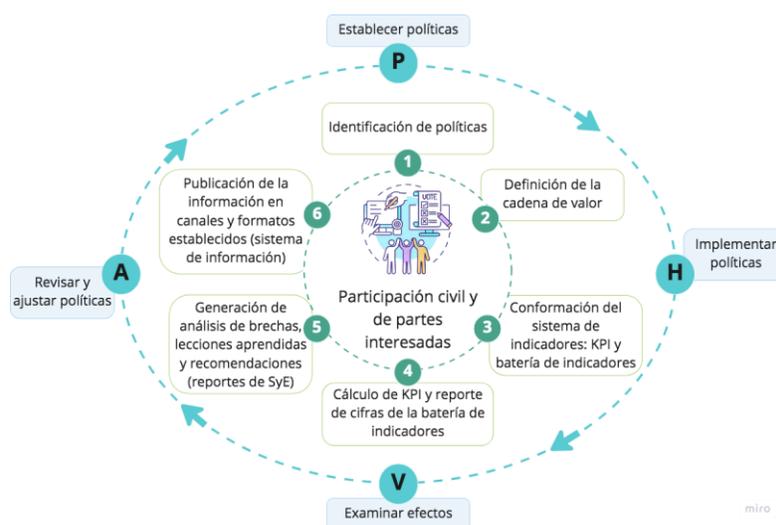
- El primero consiste en la identificación de las políticas establecidas en el marco de la planificación territorial, así como el establecimiento de su relación con el POT.
- En aras de determinar la manera cómo funcionan las políticas (insumos) y se articulan con los proyectos y estrategias de intervención (actividades) para la

obtención de productos y resultados que beneficien a la ciudadanía, se realiza la definición de la cadena de valor.

- Adicionalmente, se realiza la definición del sistema de indicadores conformado por una serie de indicadores de desempeño o KPI's y por una batería de indicadores complementarios. El avance frente a la generación de bienes y servicios, y los cambios en el territorio se muestran por medio de KPI's de producto y resultado específicos, medibles y observables. Por su parte, el acopio y publicación de estadísticas e información relevante adicional permite la ampliación y detalle de aspectos concernientes al avance del POT. Para el establecimiento del sistema de indicadores es necesario tener en cuenta la disponibilidad y calidad de información, procurando un sistema costo-eficiente y oportuno.
- El cuarto paso es el cálculo de los KPI's y la captura de información complementaria relacionada con la implementación del POT.
- El cálculo de los indicadores de desempeño y las estadísticas relevantes deben conducir a la realización de análisis que muestren la distancia entre los resultados reales y los esperados, junto con la identificación de las posibles causas de las brechas. Igualmente, es pertinente la incorporación de las lecciones aprendidas en dicho análisis y también sugerir mejoras para el Plan.
- Finalmente, toda la información y los hallazgos deben ser dispuestos al público en general mediante los canales y formatos establecidos, como mecanismo para la rendición de cuentas y en busca de asegurar la transparencia.

El ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) se concibe de forma transversal a todo el proceso de planificación e implementación del POT, y en esta medida es un enfoque que favorece una adecuada verificación del desempeño del POT hasta lograr los resultados finales. El ciclo PHVA es un mecanismo orientado al logro del mejoramiento continuo de forma coherente, estructurada y sistemática (Figura 5).

Figura 5. Operación



Fuente: elaboración propia a partir de (Quyen, Matsushima, Kobayashi, & Nguyen, 2018).

A continuación, se presentan cada uno de los pasos contemplados en el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación del POT.

### **1.5.1. Ciclo PHVA**

La evaluación es la última fase del ciclo de una política pública. Sin embargo, esto no significa que la política pública se extingue con la evaluación de sus resultados, por el contrario, ésta puede abrir paso a una nueva definición de las problemáticas que iniciaron el ciclo. En este sentido, la implementación del método Planear, Hacer, Verificar, Actual (PHVA) resulta eficaz puesto que proporciona un enfoque integral para la gestión, seguimiento y evaluación del proceso de planificación territorial, posibilitando el desarrollo de un proceso secuencial y sistemático para la investigación periódica de todo el POT y facultando la implementación de cambios conducentes al mejoramiento continuo.

El ciclo PHVA permite evaluar cómo se implementan las políticas, así como su efectividad y eficacia, presentando análisis que den cuenta de la distancia entre los resultados reales y los esperados y así establecer la pertinencia de revisar o ajustar las políticas en busca de lograr un mejor efecto. La identificación de brechas entre el objetivo y los resultados, así como sus causas y posibles soluciones, constituye una actividad clave para el proceso de fortalecimiento del desempeño. Al implementar el ciclo PHVA, el SEGPOP será un proceso iterativo o cíclico que agrega valor en la implementación de estrategias para la consolidación del MOT.

La adopción del ciclo PHVA en la estrategia de seguimiento y evaluación del POT destaca el enfoque en el desempeño, la presentación de informes, la retroalimentación y la actualización. En la fase de 'Planear' se introducen las políticas, proyectos y programas mediante la definición de metas y objetivos; en la etapa de 'Hacer' se implementan los mecanismos establecidos identificando las prioridades con base en las necesidades, y teniendo en cuenta los responsables designados para el desarrollo de las acciones; en la fase de 'Verificar' se evalúan los efectos de las actuaciones territoriales, generando un análisis de brechas y estableciendo las lecciones aprendidas por medio de instrumentos adecuados entre los que se destaca el sistema de indicadores; en la etapa de 'Actuar' se realiza la revisión (y ajuste en caso de ser necesario) de las políticas para mejorar el desempeño del Plan. Todo el ciclo debe ser monitoreado por inspecciones periódicas que pueden ser de corto o largo plazo.

### **1.5.2. Identificación de políticas**

Como respuesta a los desafíos identificados en la fase de diagnóstico, el POT establece once (11) políticas de largo plazo de carácter multiescalar (local, distrital y regional), las cuales se vinculan de manera transversal a quince (15) principios. Finalmente, estas políticas y principios se concretarán en el modelo de ordenamiento territorial a través de siete (7) objetivos de ordenamiento territorial, siendo estos los que constituyen el punto de partida para definir la cadena de valor descrita en el siguiente apartado.

Tabla 1. Identificación de políticas y principios

Políticas	Principios	Objetivos de OT
1. Política ambiental y de protección de recursos naturales.	1. Respuesta y adaptación al cambio climático	1. Proteger la estructura ecológica principal y los paisajes bogotanos y generar las condiciones de una relación más armoniosa y sostenible de la ciudad con su entorno rural.
2. Política de movilidad sostenible y descarbonizada.	2. Conectividad ecosistémica	2. Incrementar la capacidad de resiliencia del territorio frente a la ocurrencia de desastres derivados de la variabilidad y del cambio climático.
3. Política del cuidado para el ordenamiento territorial.	3. Reactivación económica, dinamismo productivo, permanencia de las actividades económicas en el territorio y superación de la pobreza	3. Mejorar el ambiente urbano y de los asentamientos rurales.
4. Política de población y poblamiento en el contexto de la emergencia climática y postpandemia.	4. Construcción de un modelo de ciudad y territorio inteligente	4. Revitalizar la ciudad a través de intervenciones y proyectos de calidad.
5. Política de ocupación, aprovechamiento y manejo del suelo.	5. Enfoque de cuidado en el ordenamiento territorial	5. Promover el dinamismo, la reactivación económica y la creación de empleos
6. Política de desarrollo económico y competitividad.	6. Enfoque de género en el ordenamiento territorial	6. Reducir los desequilibrios y desigualdades para un territorio más solidario y cuidador.
7. Política de participación ciudadana, gobernanza y administración para el desarrollo local.	7. Seguridad ciudadana con enfoque humano	7. Alcanzar el Desarrollo Rural Sostenible.
8. Política de revitalización urbana y protección a moradores y actividades productivas.	8. Enfoque de derechos en el ordenamiento territorial	
9. Política de hábitat y vivienda.	9. Enfoque de cuidado en el ordenamiento territorial	
10. Política de integración regional.	10. Biodiversidad e inclusión de todas las formas de vida en el espacio de Bogotá	
11. Política de reverdecimiento.	11. Promoción de la paz	
	12. Autonomía y seguridad alimentaria	
	13. Participación democrática y la asociación de la ciudadanía en la transformación o conservación del territorio.	
	14. El derecho a la ciudad	
	15. El derecho a la ciudad para las mujeres	

Fuente: Elaboración propia

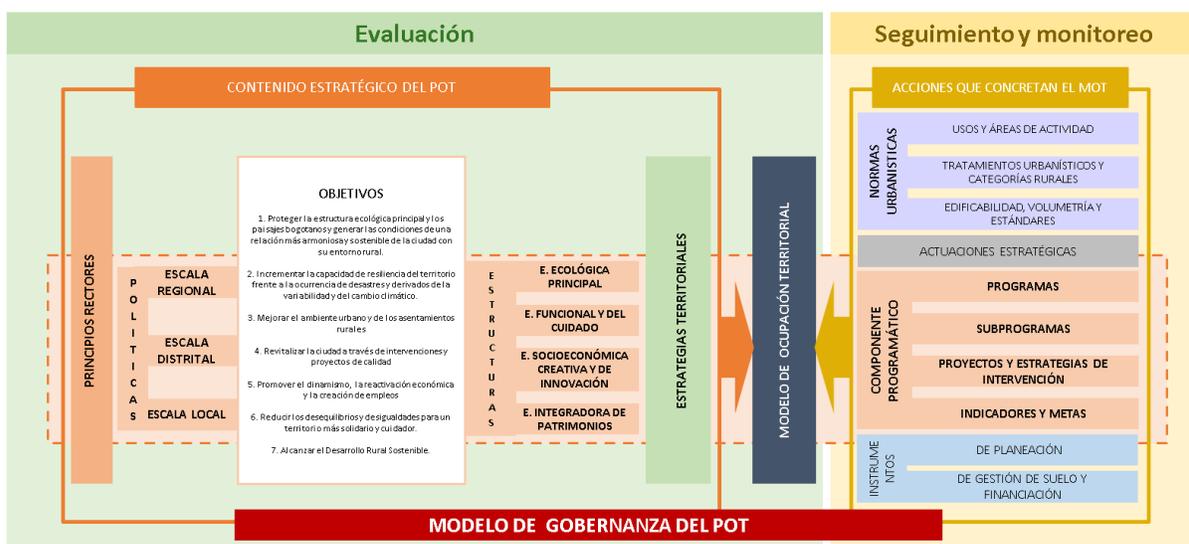
### 1.5.3. Definición de la cadena de valor

La cadena de valor es un instrumento metodológico que describe de manera sencilla el desempeño de los proyectos y el proceso de producción de valor público a través de la relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados a corto, mediano y largo plazo (McLaughlin y Jordan, 1999); (WB 2004). Los insumos incluyen los recursos definidos por el Plan; las actividades corresponden a las acciones y actuaciones de intervención mostrando el funcionamiento del Plan; los productos son los bienes y servicios cuantificables producidos en el marco de una intervención; y los resultados indican los beneficios resultantes de las actividades ejecutadas y los productos entregados.

La cadena de valor constituye una herramienta muy útil para conceptualizar el proceso de planificación mediante una variedad de acciones para obtener impactos y beneficios. Uno de los propósitos importantes de usar la cadena de valor en el proceso de formulación e implementación del Plan, es generar KPI medibles y observables para dar cuenta del desempeño del POT y gestionar los datos territoriales de forma lógica.

Para el SEGPOT se definió la cadena de valor en función de la articulación de los contenidos estratégicos del POT. Como se observa en la Figura 6, los principios rectores y las políticas multiscales se materializan en 7 objetivos y 49 estrategias territoriales, las cuales son transversales a las 4 estructuras del territorio. En tanto, para la concreción del MOT, se dispone de normas urbanísticas, contenido programático (con una oferta de programas e intervenciones) e instrumentos.

Figura 6. Contenidos estratégicos POT 555 de 2021



Fuente: SDP (2021)

Se destaca que los elementos asociados al contenido estratégico, en particular los objetivos y estrategias, son aquellos susceptibles de evaluación por lo cual deberán asociarse con indicadores de resultado (DNP, 2018) o de objetivo y modelo de ocupación (MCVT, 2019), de manera que los indicadores asociados a las normas urbanísticas, el componente programático y los instrumentos se encuentran al nivel de los indicadores de producto (DNP, 2018) o de proyecto (MVCT, 2019), por lo cual estarán principalmente orientados al seguimiento y monitoreo.

#### 1.5.4. Sistema de indicadores

##### 1.5.4.1. Consideraciones generales: KPI y criterios para la selección de indicadores

Contar con un sistema de indicadores clave de rendimiento (KPI) para monitorear el desempeño del proceso de planificación urbana durante la implementación del POT hasta que se cumplan las metas y objetivos, es fundamental en la medida en que permite proporcionar evidencia objetiva y confiable sobre el estado y evolución del territorio, la gestión de la administración distrital, los resultados de diferentes proyectos y programas, y los cambios relacionados con una intervención, además de respaldar la toma de decisiones. La formulación de los KPI se basa en principios y objetivos del Plan, para medir y cuantificar la eficiencia y eficacia en los servicios de la ciudad; su desarrollo debe darse de forma lógica y, en consecuencia, para ello se adopta una perspectiva de cadena de valor. Además, el sistema de indicadores debe ser revisado y actualizado de forma periódica.

Los KPI se conciben como un punto de referencia que muestre la dirección y la escala del cambio, así como de la contribución del sistema de planificación para lograr o enfrentar estos cambios. Desde esta perspectiva, el número ideal de indicadores para mostrar el desempeño del Plan es el número mínimo que responda a la cuestión sobre el alcance de las metas y objetivos (WB, 2004; IFAD, 2002). Sin embargo, es recomendable la inclusión de otras medidas de desempeño y estadísticas relevantes que aporten a la obtención de una imagen más amplia de la implementación del POT, teniendo en cuenta que sólo se deben considerar los elementos de datos destinados a ser utilizados.

Los KPI y los indicadores o estadísticas relevantes adicionales conforman la batería de indicadores del SEGPOP. Para la definición de la batería de indicadores del POT completo y transparente es necesario realizar un balance de la información disponible y aquella que se requiere, las fuentes de información que pueden proporcionar datos relevantes, los mecanismos de acceso o transmisión de la información, entre otros aspectos.

Siguiendo lo planteado por Eurostat (2014; 2017), para el proceso de selección de indicadores de calidad, se deben tener en consideración los criterios de:

- **Relevancia y utilidad:** los indicadores deben proporcionar una imagen representativa del tema o fenómeno que se describe, y deben ser comprensibles para los hacedores y evaluadores de políticas, las partes interesadas y el público en general.
- **Comparabilidad:** los indicadores deben suministrar una base para las comparaciones espaciales y temporales.
- **Precisión y fiabilidad:** los indicadores deben dar cuenta de la realidad de manera precisa y confiable puesto que un indicador inexacto puede conducir a conclusiones erróneas o dejar que los efectos negativos pasen desapercibidos.

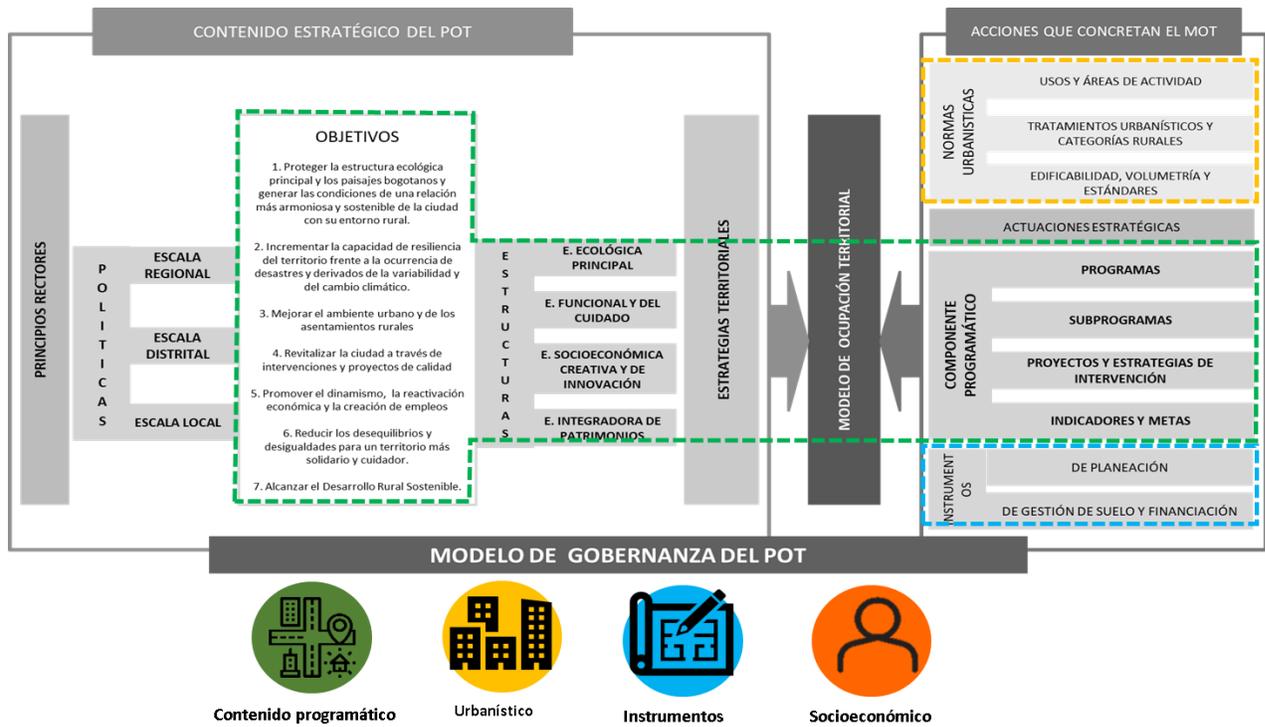
- **Oportunidad:** la oportunidad hace referencia al lapso transcurrido entre la publicación de las cifras y la referencia temporal de los datos. Los indicadores publicados deben permitir las actuaciones con base en ellos.
- **Accesibilidad:** los indicadores deben estar disponibles y ser accesibles de manera imparcial con metadatos de apoyo.
- **Solidez metodológica:** los indicadores deben basarse en la mayor medida posible en estándares, clasificaciones, recomendaciones y definiciones nacionales e internacionales. Además, su metodología de cálculo debe estar documentada y disponible.
- **Mensurabilidad:** los indicadores deben poder medirse periódicamente y actualizarse con base en procedimientos confiables.

Es pertinente subrayar que un ‘sistema de indicadores’ es un conjunto de indicadores que se basa en referencia de política. La función principal la batería de indicadores es aportar información veraz y oportuna periódicamente, que responda a diferentes niveles y escalas de análisis. En consecuencia, la selección de indicadores debe ser entendida bajo un esquema estratégico, articulado y dinámico que vincule a los distintos actores que conforman el sistema.

#### **1.5.4.2. Batería de indicadores**

La Figura 7 presenta la estructura que agrupa la batería de indicadores de acuerdo con lo identificado en la cadena de valor, de manera tal que se propone estructurarla a través de cinco componentes i) contenido programático, ii) urbanístico, iii) instrumentos, y iv) socioeconómico.

Figura 7. Componentes de batería de indicadores y articulación el POT



Fuente: Elaboración propia

### 1.5.4.2.1. Contenido programático

El primer componente se centra en la articulación de la cadena de valor, específicamente a través de los contenidos estratégicos y el contenido programático. De esta manera, contiene los indicadores que permitirán dar cuenta de cómo avanza la ejecución de programas y proyectos y de cómo estas acciones contribuyen a consolidar el modelo de ciudad que se expresa en los objetivos y estrategias territoriales.

Es importante destacar que el Anexo 7 del Documento Técnico de Soporte del POT, define indicadores y metas para evaluar el cumplimiento de objetivos estratégicos y para hacer seguimiento a la ejecución de los propuesto en los programas y subprogramas, siendo este el punto de partida para definir los indicadores de este componente.

Tabla 2. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 1

Objetivo estratégico	Proteger la estructura ecológica principal y los paisajes bogotanos y generar las condiciones de una relación más armoniosa y sostenible de la ciudad con su entorno rural
KPI resultado (Objetivo)	Estado del suelo de importancia ambiental, Indicador de funcionalidad, Índice de calidad de agua – WQI, Índice de calidad de aire

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Consolidar el sistema hídrico mediante la recuperación, restauración y renaturalización de sus elementos.	Área con cobertura vegetal en rondas y ZMPA	Conectividad ecosistémica, reverdecimiento y atención de la emergencia climática	Recuperación, restauración y renaturalización del sistema hídrico	Hectáreas en ronda hídrica y cauces recuperadas, restauradas y renaturalizadas
Consolidar la EEP mediante la implementación de estrategias de conectividad y complementariedad entre el sistema hídrico, los Parques de Borde, los Parques Distritales de Montaña, las Áreas Protegidas y demás elementos de la EEP y las áreas de importancia ambiental de la región.	Conectividad ecosistémica		Protección a los elementos de importancia ambiental	Hectáreas recuperadas, rehabilitadas o restauradas de elementos de importancia ambiental
Protección del Río Bogotá como eje articulador de la región metropolitana, armonizando la relación de la ciudad con el río a través de actividades e infraestructuras compatibles con su vocación ecológica y de uso sostenible.			Protección y recuperación del río Bogotá	Hectáreas con restauración de cobertura vegetal en la red de parques del Río Bogotá
Definición e implementación de medidas que conlleven a fortalecer el carácter y función ecosistémica de los bordes rural – urbano, teniendo en cuenta sus potencialidades con el fin de controlar la expansión urbana y contribuir a la reducción de los déficits en espacio público y equipamientos.	Indicador de conservación ecosistémico		Bordes urbano - rurales	Hectáreas intervenidas y protegidas en bordes urbano-rurales

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 2

Objetivo estratégico	Incrementar la capacidad de resiliencia del territorio frente a la ocurrencia de desastres y derivados de la variabilidad y del cambio climático
KPI resultado (Objetivo)	Población afectada por eventos asociados a desastres o derivados de la variabilidad del cambio climático

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Amortiguación de los impactos ambientales y la ocurrencia de desastres, mediante la prevención y restauración de la degradación ambiental, la consolidación de bosques urbanos y el manejo de los suelos de protección por riesgo, para lograr un territorio resiliente y adaptado al cambio climático, que contribuya al bienestar de la población actual y futura.	Áreas en condición de riesgo restauradas Eventos de emergencias asociados a incendios Eventos de emergencias asociados a avenidas torrenciales Eventos de emergencias asociados a encharcamientos Eventos de emergencias asociados a inundación Eventos de emergencias asociados a movimientos en masa	Conectividad ecosistémica, reverdecimiento y atención de la emergencia climática	Gestión del riesgo e impactos ambientales	Hectáreas con estudios detallados de riesgo Hectáreas intervenidas con obras de mitigación Hectáreas intervenidas y adecuadas de suelos de protección por riesgo Hectáreas rehabilitadas por especies invasoras y áreas afectadas por incendios forestales
Desarrollo bajo en carbono para disminuir la generación de Gases Efecto Invernadero a través del aumento de áreas con función de sumideros de carbono, el aumento de infraestructura para la movilidad peatonal, en bicicleta, y del sistema de transporte público bajo en carbono, la disminución del consumo de combustibles fósiles y la sustitución por fuentes de energía no convencionales	Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), discriminado por fuente Número de cupos de bici parqueaderos en edificaciones existentes Número de cupos de bici parqueaderos en espacios públicos Número de cupos de bici parqueaderos en infraestructura del Sistema de Transporte Público Número de cupos de bici parqueaderos en parques			Reasentamiento
Comunidades y ecosistemas resilientes y adaptados para promover y fortalecer la adaptación al cambio climático, reducir la ocurrencia e impacto de las amenazas de origen natural, socio-natural y antrópico no intencional, y disminuir la vulnerabilidad del territorio favoreciendo el desarrollo resiliente en Bogotá	Hectáreas de suelo con procesos de ocupación informal recuperadas / renaturalizadas Número de ocupaciones identificadas en polígonos de monitoreo		Construcción sostenible y resiliente	
Capacidad adaptativa y corresponsabilidad en la gestión del riesgo para reducir el riesgo generado por el uso u operación inadecuados	Número de edificaciones existentes que tienen jardín vertical, techo o cubierta verde			

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
de las edificaciones y la infraestructura, o el derivado de actividades económicas, en relación con sus propias características particulares de localización, operación y efectos sobre el entorno y la vulnerabilidad funcional	Viviendas mejoradas estructuralmente mediante programas de la administración distrital			con criterios de sostenibilidad
Localización y construcción segura y resiliente para reducir el riesgo existente o la generación de nuevos riesgos por la inadecuada localización de la población, infraestructura y actividades económicas, o el inadecuado diseño y construcción, en relación con las exigencias que impone las condiciones de riesgo, la variabilidad climática y el cambio climático.	Áreas de condición de riesgo Porcentaje de superficie construida que incorpora criterios de sostenibilidad en edificaciones licenciadas			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 3

Objetivo estratégico	Mejorar el ambiente urbano y de los asentamientos rurales			
KPI resultado (Objetivo)	Indicador de conectividad sostenible, Islas de calor			
Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Conformación de una red de corredores verdes para consolidar dinámicas de movilidad de bajas emisiones y entornos vitales	Accesibilidad (continuidad) en bicicleta a la red de ciclo-infraestructura	Descarbonizar la movilidad e infraestructura sostenible	Red de corredores verdes	Kilómetros de corredores verdes construidos
Construcción de corredores de cable aéreo para mejorar las condiciones de conectividad y accesibilidad de difícil acceso y con valores ambientales y de patrimonios	Calidad de la infraestructura en medio ambiente para micromovilidad: red de ciclo-infraestructura		Red corredores de cable aéreo	Cables construidos
Construcción de una red férrea y de corredores de alta capacidad para garantizar la prestación efectiva del servicio del transporte público, urbano, rural y regional	Accesibilidad (conectividad) en bicicleta a la red de cicloinfraestructura		Red férrea y de corredores de alta y media capacidad	Corredores de movilidad masivo construidos
Cualificación de la malla de proximidad y del cuidado para garantizar la accesibilidad y el uso, goce y disfrute del espacio público para la movilidad	Calidad de la infraestructura en seguridad vial para micromovilidad: red de ciclo-infraestructura		Impulso a la cicloinfraestructura como alternativa de transporte urbano y rural	Kilómetros de infraestructura para la bicicleta y la micro movilidad construidos
	Calidad de la infraestructura en urbanismo para micromovilidad: red de ciclo-infraestructura			
Renaturalización y/o reverdecimiento de los espacios públicos peatonales para el encuentro a fin de cualificar sus condiciones ambientales y de confort.	Calidad de la infraestructura para micro movilidad: andenes	Conectividad ecosistémica, reverdecimiento y atención de la emergencia climática	Consolidación de bosques urbanos	Hectáreas intervenidas para consolidación de bosques urbanos en espacios públicos de la red estructurante
	Distribución de viajes por modos		Renaturalización y/o reverdecimiento de los espacios públicos peatonales y para el encuentro	Hectáreas de espacios públicos peatonales y para el encuentro renaturalizados y reverdecidos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 4

Objetivo estratégico	Revitalizar la ciudad a través de intervenciones y proyectos de calidad			
KPI resultado (Objetivo)	Potencial de revitalización de entornos urbanos			
Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Articulación de los componentes de la Estructura Integradora de Patrimonios, con los nuevos patrimonios, consolidando vectores de ordenamiento y referentes en el territorio urbano y rural.	Índice de patrimonio arqueológico Índice de patrimonio declarado Índice de patrimonio natural	Resignificación de nuestra identidad, cultura y patrimonio -	Recuperación física y embellecimiento de inmuebles y sectores patrimoniales	Intervenciones y proyectos de cualificación en BIC o SIC
Atracción y retención de habitantes y moradores en entornos patrimoniales y Bienes de Interés Cultural del grupo arquitectónico para emprender acciones para su revitalización y recuperación de edificaciones mediante reciclaje.	Índice de patrimonio potencial Índice de presencia de patrimonio Atractividad de viajes			
Fortalecimiento de iniciativas colectivas relacionadas con actividades productivas tradicionales, formas de vida campesina o con proyectos culturales que contribuyan a afirmar el vínculo de la memoria y el territorio y que aporten a la reactivación económica en entornos locales y vecinales.	Atractividad de plazas de mercado o sectores con actividades productivas tradicionales		Promoción, atracción y permanencia de actividades tradicionales y artesanales	Intervenciones ejecutadas para promocionar las actividades tradicionales y artesanales
Intervención de entornos patrimoniales e implementación de procesos de gestión orientados a la permanencia de oficios, saberes y prácticas culturales para el fortalecimiento del vínculo social y el fomento del turismo cultural.	Pasajeros en el Aeropuerto El Dorado		Promoción, atracción y permanencia de actividades tradicionales y artesanales	Intervenciones ejecutadas para promocionar las actividades tradicionales y artesanales
Recuperación y salvaguardia de entornos patrimoniales o donde se desarrollan actividades productivas tradicionales, para fomentar las aglomeraciones especializadas o distritos creativos e innovadores.	Localización del empleo asociado a industrias creativas		Promoción, atracción y permanencia de actividades tradicionales y artesanales	Intervenciones ejecutadas para promocionar las actividades tradicionales y artesanales

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Consolidación del Centro Histórico de Bogotá, como centro de gobierno nacional y distrital y territorio de reunión de centros de Ciencia, tecnología e Innovación, de Industrias culturales y creativas y atractores de turismo de Bogotá y puesta en valor al patrimonio cultural	Atractividad de viajes al centro histórico / permanencia		Centro histórico, patrimonial, productivo e innovador	Porcentaje de ejecución de proyectos del PEMP
Cualificación, conectividad ambiental y funcional del sistema con las demás estructuras territoriales para propiciar recorridos sostenibles, limpios y equitativos	Alumbrado público Árboles por habitante Cobertura arbórea Densidad de árboles Tasa de homicidios en el espacio público Tasa de hurtos a personas en el espacio público Tasa de lesiones personales en el espacio público	Vitalidad y cuidado	Consolidación de espacio público para el encuentro en suelo público no intervenido	Hectáreas de parques de la red estructurante consolidadas y mejoradas en su dotación mobiliaria
			Cualificación, conectividad ambiental y funcional del sistema de espacio público peatonal y de encuentro con las demás estructuras territoriales	Parques cualificados y ejecutados
Cerros y elementos naturales patrimoniales como referentes territoriales			Senderos recuperados y reactivados en cerros orientales y elementos naturales patrimoniales	
Cerros y elementos naturales patrimoniales como referentes territoriales			Senderos recuperados y reactivados en cerros orientales y elementos naturales patrimoniales	
Cerros y elementos naturales patrimoniales como referentes territoriales			Senderos recuperados y reactivados en cerros orientales y elementos naturales patrimoniales	
Protección del Patrimonio Natural y renaturalización de los entornos patrimoniales, por medio del espacio público, los jardines tradicionales y el arbolado histórico patrimonial, para la cualificación y el embellecimiento del territorio.				
Reconocimiento de elementos que en los bordes urbano-rurales cuentan con valores patrimoniales para el fortalecimiento de las relaciones regionales.				
Reconocimiento de la importancia de la relación de los cerros orientales y los conectores ecosistémicos, fortaleciendo estos elementos naturales como parte del patrimonio natural y paisaje característico del territorio.				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 5

Objetivo estratégico	Promover el dinamismo, la reactivación económica y la creación de empleos			
KPI resultado (Objetivo)	Empleos generados, Indicador de seguimiento a la actividad económica			
Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Consolidación de distritos creativos espontáneos o inducidos que promuevan la confluencia de capital humano altamente especializado e innovador que generen nuevos modelos productivos, de negocio y de mercado.	Densidad de establecimientos económicos y empleos	Territorios productivos, competitivos e innovadore	Promoción de actividades productivas, generación de empleo e ingresos	Proyectos ejecutados para la promoción de actividades productivas
Fortalecimiento de las áreas de aglomeración diversificada de Bogotá, a través de estrategias de conectividad verde e inteligente (áreas que corresponden predominantemente al Corredor Oriental, Corredor de la 26 y Avenida El Dorado, aprovechando las tecnologías digitales y de conectividad,).			Promoción de actividades productivas, generación de empleo e ingresos	Proyectos ejecutados para la promoción de actividades productivas
Fortalecimiento de las zonas de aglomeración especializada que constituyen nodos económicos fundamentales de sus entornos territoriales y le dan su carácter y vocación productiva (zonas consolidadas como por ejemplo El Restrepo, el 12 de octubre, el 7 de agosto, el Ricaurte, Unilago, etc.).			Promoción de actividades productivas, generación de empleo e ingresos	Proyectos ejecutados para la promoción de actividades productivas
Fortalecimiento del tejido productivo local y tradicional en la proximidad de áreas residenciales para promover una mayor inclusión socioeconómica a partir de la desconcentración de servicios y el empleo cercano, en condiciones de equidad y oportunidad con enfoque diferencial, territorial y de género.			Fortalecimiento del tejido económico local	Porcentaje de metros cuadrados construidos anuales con destino económico

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Consolidación de las zonas industriales de Bogotá, orientadas al incremento de la productividad, generación de mayor valor agregado y modernización en general. Estas pueden ser, entre otras, industrias 4.0, creativas y culturales o de crecimiento verde.	Especialización de áreas económicas con vocación industrial, logísticas y conexas		Conformación de anillos y corredores de carga y logística de integración regional	Zonas industriales conectadas por corredores de carga y logística de integración regional
Consolidación del Anillo Logístico de Occidente, con la transformación de los bordes aeroportuarios para usos económicos asociados y la consolidación de las entradas de Bogotá.			Conformación de anillos y corredores de carga y logística de integración regional	Anillos logísticos de integración regional conformados
Promoción de actividades económicas en las áreas de actividad estructurante de las UPL deficitarias en empleos, para aumentar la inclusión productiva y el acceso a las economías de aglomeración con enfoque diferencial, territorial y de género.	Reactivación del empleo		Promoción de actividades productivas, generación de empleo e ingresos	Proyectos ejecutados para la promoción de actividades productivas
Promoción de la ciudad como destino turístico inteligente, sostenible y de negocios que promueva el desarrollo económico social y cultural y reconozca el patrimonio local.	Generación del empleo en el sector turismo en Bogotá Número de turistas por año Número de viajeros extranjeros que visitan Bogotá Tasa de ocupación hotelera en Bogotá		Bogotá para el turista	Proyectos ejecutados para promocionar y fortalecer el turismo
Consolidación de una oferta habitacional calificada y en mejores condiciones de habitabilidad aprovechando la estructura de soporte para brindar acceso a servicios sociales, culturales, y generación de actividades económicas que mitigue la segregación y la gentrificación.	N/A	Hábitat y vivienda popular	Cualificación del hábitat	Iniciaciones de vivienda

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 6

Objetivo estratégico	Reducir los desequilibrios y desigualdades para un territorio más solidario y cuidador			
KPI resultado (Objetivo)	Calidad de vida territorial			
Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Aprovechamiento de la vivienda para el desarrollo de actividades productivas o complementarias al uso residencial en mejores condiciones de habitabilidad	Déficit de vivienda urbana	Hábitat y vivienda popular	Mejoramiento integral del hábitat	Hectáreas objeto de legalización de barrios
			Monitoreo y control de vivienda	Áreas con restricciones urbanísticas, ambientales o de riesgo monitoreadas
			Saneamiento y titulación	Porcentaje de viviendas con legalización de títulos para el mejoramiento, reúso y subdivisión en áreas de revitalización
			Vivienda de interés social y prioritario	Porcentaje de viviendas iniciadas con destino a vivienda de interés social y prioritario
Conectar la malla vial intermedia para dar soporte a los flujos de escala estructurante y la accesibilidad a la escala de proximidad, y cualificación de la malla de proximidad y del cuidado para garantizar la accesibilidad y el uso, goce y disfrute del espacio público para la movilidad	Estado de la malla vial intermedia Número de personas fallecidas por siniestros viales Tiempo promedio de viaje por modo y motivo Estado de la malla vial arterial Velocidad promedio ponderada general (Km/hr)	Descarbonizar la movilidad e infraestructura sostenible	Calles completas	Kilómetros de malla vial urbana consolidados
Consolidar la malla vial arterial para dar continuidad a los flujos y dinámicas de movilidad				
Conformación de un modelo para el manejo integral de los residuos de disposición final a partir de la valoración y aprovechamiento de los mismos en el marco de la economía circular	Cobertura domiciliaria del servicio de recolección de basuras Residuos recuperados de aquellos provenientes de puntos críticos	Vitalidad y cuidado	Manejo integral de residuos sólidos	Porcentaje de residuos aprovechados
Consolidación de una red de nodos de equipamientos estructurantes a nivel rural para promover mayor cobertura de			Fortalecimiento de equipamientos rurales en núcleo	Nodos de equipamientos rurales construidos

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
prestación de servicios sociales con criterios de multifuncionalidad.	Indicador de diversidad de equipamientos			
Consolidación de una red de nodos de equipamientos regionales y urbanos para promover mayor cobertura de prestación de servicios sociales con criterios de multifuncionalidad.	Indicador de inclusión de equipamientos Indicador de proximidad de equipamientos		Promoción de áreas de servicios sociales para el cuidado	Intervenciones para la promoción de áreas de servicios sociales para el cuidado
Territorialización del cuidado a partir de la localización de equipamientos de proximidad que contribuyan a equilibrar y articular los servicios sociales en suelo urbano y rural			Promoción de áreas de servicios sociales para el cuidado	Intervenciones para la promoción de áreas de servicios sociales para el cuidado: manzanas del cuidado
Cualificación de la malla de proximidad y del cuidado para garantizar la accesibilidad y el uso, goce y disfrute del espacio público para la movilidad	Estado de la malla vial de proximidad			
Consolidación de las zonas y nodos de intercambio modal para optimizar viajes, la accesibilidad, conectividad al transporte que contribuyan al aprovechamiento eficiente del suelo de su zona de influencia para la localización de servicios sociales	Número de viajes originados en los nodos de intercambio modal		Barrios vitales y redes peatonales	Kilómetros de redes peatonales mejoradas
Generación de nuevos parques estructurantes y de proximidad para incrementar la cobertura con equilibrio territorial de los espacios público para el encuentro.	Accesibilidad a espacio público efectivo Espacio público asociado a la estructura ecológica principal por habitante Espacio público de conexión y conectividad por habitante Espacio público efectivo por habitante Espacio público total por habitante		Generación de nuevos parques estructurantes	Hectáreas de nuevos parques estructurantes

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Fortalecimiento de la gestión integral del agua para contribuir a la descontaminación de la Cuenca del Río Bogotá	Agua Residual Tratada Cobertura de servicio de acueducto Cobertura de servicio de alcantarillado Continuidad de servicio de acueducto Índice de Riesgo de la Calidad del Agua para Consumo Humano	Vitalidad y cuidado	Construcción, expansión y/o rehabilitación de acueducto y alcantarillado	Porcentaje de mejoramiento de la red de acueducto y alcantarillado
Soporte territorial para la prestación efectiva de los servicios públicos en el marco de la sostenibilidad y la eficiencia energética			Alumbrado público	Porcentaje del área urbana y centros poblados con alumbrado público eficiente
			Confiabilidad eléctrica regional, distribución de energía	Porcentaje de hogares con acceso a electricidad
			Producción y transporte de gas natural y sistemas alternativos en la ciudad y la región	Porcentaje de hogares con acceso a gas natural domiciliario
			Soterramiento de redes	Porcentaje de redes soterradas en planes parciales, actuaciones estratégicas y proyectos de renovación urbana, o actuaciones de manzana completa en las Áreas de Integración Multimodal –AIM. Porcentaje de redes soterradas en proyectos viales y de espacio público en sectores de interés cultural Porcentaje de redes soterradas en vías en los nuevos proyectos de los corredores verdes de alta capacidad de transporte y en los que intervengan las vías de paramento a paramento
Fortalecimiento de la gestión integral del agua para contribuir a la descontaminación de la Cuenca del Río Bogotá		Vitalidad y cuidado	Construcción, expansión y/o rehabilitación de acueducto y alcantarillado	Porcentaje de mejoramiento de la red de acueducto y alcantarillado
Soporte territorial y regulación para la conformación de ecosistemas digitales en el marco de la sostenibilidad territorial y de calidad en el acceso a las TIC.	Cobertura de telecomunicaciones	Vitalidad y cuidado	Ciudad y territorios inteligentes	Porcentaje de población con acceso a TICs

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Indicadores del contenido programático – Objetivo estratégico 7

Objetivo estratégico	Alcanzar el desarrollo rural sostenible
KPI resultado (Objetivo)	Conectividad rural, Déficit de vivienda rural

Estrategia	KPI resultado (Estrategia)	Programa	Subprograma	KPI producto (subprogramas)
Impulso a formas de producción rural sostenible, compatible con los medios de vida e identidad campesina y con la funcionalidad ecosistémica del paisaje sabanero, que aumente la interacción entre los territorios rurales y el área urbana y que concreten la simbiosis de la cultura y la naturaleza en áreas de importancia ecosistémica y paisajística.	N/A	Territorios productivos, competitivos e innovadores	Hábitat productivo y vivienda rural	Proyectos de hábitat productivo y vivienda rural ejecutados
Mejoramiento de la malla rural para dar accesibilidad y conectividad al territorio rural.		Vitalidad y cuidado	Mejoramiento de la malla vial rural	Kilómetros mejorados de malla vial rural

Fuente: Elaboración propia

#### **1.5.4.2.2. Urbanísticos**

El segundo componente se relaciona con las acciones que concretan el MOT, específicamente con las normas urbanísticas y tiene como propósito proveer una línea base que dé cuenta de cómo se configura la ciudad desde el punto de vista urbanístico y cómo se transforma en el tiempo a partir de la aplicación de la norma prevista en el POT en términos de usos y edificabilidades. Adicionalmente, este componente incluye las intenciones de aprovechamientos urbanísticos futuros que se plantean en el marco de la norma urbanística del POT, por lo cual se vinculan variables relacionadas con las solicitudes de licenciamiento.

Tabla 9. Indicadores del componente urbanístico

C1	Categoría 2	Categoría 3	Nombre indicador / dato
Edificaciones existentes	Características de las edificaciones	Materiales	Puntaje de las edificaciones
		Movilidad	Número de estaciones de carga o repostaje en vehículos eléctricos en edificaciones existentes
			Número de parqueaderos vehiculares en edificaciones existentes
	Edificabilidad y volumetría	Alturas	Número de pisos en edificaciones existentes
		Morfología	Compacidad urbana
			Índice de construcción de edificaciones existentes
	Mitigación de usos de alto impacto	Ambiental	Conceptos emitidos para definir acciones de mitigación de impactos de tipo ambiental en licenciamientos, proyectos urbanísticos aprobados tales como planes parciales u otros
		Movilidad	Acciones implementadas para mitigar impactos en la movilidad en proyectos urbanísticos aprobados tales como planes parciales u otros.
		Urbanístico	Acciones implementadas para mitigar impactos de tipo urbanístico en proyectos urbanísticos aprobados tales como planes parciales u otros
	Renta de suelo	Valorización	Cambios del valor del suelo
			Índice de Valoración Inmobiliaria Urbana y Rural – IVIUR
		Vivienda	Índice de precios de la Propiedad Residencial (IPPR)
			Índice de precios de vivienda usada (IPVU)
	Usos	Mezcla de usos	Índice de mezcla de usos
			Metros cuadrados construidos por uso en edificaciones existentes
			Uso principal de las edificaciones o predios existentes
		Vivienda	Tamaño de la vivienda nueva reportada en Sistemas de Información del Sector
			Unidades de vivienda por tipología

C1	Categoría 2	Categoría 3	Nombre indicador / dato
Intención de aprovechamiento de la norma urbanística	Características de las edificaciones	Sostenibilidad	Implementación de medidas de sostenibilidad
	Edificabilidad y volumetría	Alturas	Número de pisos propuestos
		Morfología	Índice de construcción propuesto
	Índice de ocupación propuesto		
	Usos	Mezcla de usos	Índice de mezcla de usos
		Vivienda	Tamaño de la vivienda nueva
			Unidades de vivienda por tipología

Fuente: Elaboración propia.

### **1.5.4.2.3. Instrumentos**

El tercer lugar se encuentra el componente relacionado con los instrumentos y mediante él se busca dar cuenta de cuántos recursos económicos y en especie, se capturan a través de los instrumentos de planificación, financiación y gestión.

Como se observa en la siguiente tabla, mediante los indicadores previstos en este componente se busca hacer seguimiento a i) cuántos recursos se capturan en dinero, cuándo se ejecutan estos recursos y qué se adquiere mediante ellos, y ii) cuánto se planea recibir por concepto de obligaciones urbanística, cuándo, cómo y dónde efectivamente se cumple la provisión de estas infraestructuras. Todo lo anterior para responder finalmente cuánto de lo previsto en el POT es financiado a través de instrumentos.

Tabla 10. Indicadores del componente de instrumentos

Concepto	KPI producto – Fase 1	KPI producto – Fase 2	KPI resultado
Dinero recaudado y ejecutado por pagos compensatorios	Pago por obligación urbanística de equipamientos	Recursos de obligaciones urbanísticas ejecutados en equipamientos	Porcentaje del POT financiado por los instrumentos
	Pago por obligación urbanística de espacio público	Recursos de obligaciones urbanísticas ejecutados en espacio público	
	Pago por obligación urbanística de malla vial local o intermedia	Recursos de obligaciones urbanísticas ejecutados en malla vial	
	Pago por obligación urbanística de servicios públicos domiciliarios	Recursos de obligaciones urbanísticas ejecutados en servicios públicos domiciliarios	
	Pago por obligación urbanística general	Recursos de obligaciones urbanísticas generales ejecutados	
	Pago por obligación urbanística por andenes, ampliaciones y reconocimiento de edificaciones	Recursos de obligaciones urbanísticas por andenes, ampliaciones y reconocimiento de edificaciones ejecutados	
	Pago por vivienda de interés social y prioritario	Recursos de obligaciones urbanísticas ejecutados en vivienda de interés social	
Dinero recaudado por impuestos	Dinero recaudado por contribución por valorización		
	Dinero recaudado por impuesto de delineación urbana		
	Dinero recaudado por impuesto predial		
	Dinero recaudado por participación en plusvalía		
Dinero recaudado por otro concepto	Dinero recaudado por concepto de aprovechamiento económico del espacio público		
	Dinero recaudado por retribución por explotación económica de infraestructura pública		
	Dinero recaudado por transferencia de derechos de construcción y desarrollo (TDC)	Área de estructura ecológica principal adquirida mediante TDC	
	Pago por estacionamientos		

Concepto		KPI producto – Fase 1	KPI producto – Fase 2	KPI resultado
Recaudos en especie capturados por obligaciones urbanísticas	Para cesión pública en sitio	Área de espacio público generados mediante cesión de suelo en sitio		
		Área de equipamientos público generada mediante la cesión de suelo en sitio		
		Área y longitud de vía que conforma corredores de alta y media capacidad		
		Áreas de suelo de protección de proyectos urbanísticos licenciados incorporados al Distrito		
		Vías públicas incorporado al inventario Distrital de proyectos urbanísticos licenciados		
	Para cesión pública trasladada	Área de equipamiento público trasladado		
		Área de espacio público trasladado		
Recaudos en especie por otros instrumentos		Área construida adicional obtenida mediante transferencia de derechos de construcción en estructura ecológica principal		
		Metros cuadrados construidos generados por Derecho Real de Superficie (DRS)		

Fuente: Elaboración propia

#### 1.5.4.2.4. Socioeconómico

Finalmente, este componente tiene como propósito consolidar estadísticas y datos relacionados con las dimensiones sociales y económicas de la ciudad. Es importante destacar que los datos consignados en este componente no dependen directamente de la ejecución de las intervenciones previstas en el POT, sin embargo, son reflejo de los impactos que tiene la gestión pública en las condiciones de vida de los ciudadanos y en la productividad y competitividad de Bogotá.

Tabla 11. Indicadores del componente socioeconómico

Categoría 1	Nombre indicador / dato
Productividad y competitividad	Especialización empresarial relativa en Comercio
	Especialización empresarial relativa en Industria
	Especialización empresarial relativa en Servicios
	Especialización laboral relativa en Comercio
	Especialización laboral relativa en Industria
	Especialización laboral relativa en Servicios
	Tasa de supervivencia empresarial
Social	Total población
	Densidad poblacional
	Tamaño promedio de hogar
	Número de viviendas
	Población según grupos poblacionales
	Incidencia de la pobreza multidimensional
	Índice de segregación socioespacial
Empleo	Tasa de empleo formal
	Tasa de empleo informal
	Tasa de desocupados
	Fuerza laboral (PEA)

Fuente: Elaboración propia

#### 1.5.5. Análisis de brechas: reportes de seguimiento y evaluación

El Decreto Nacional 1077 de 2015 establece que las actividades de seguimiento y evaluación se deben materializar en la elaboración de un documento contenga los resultados de la ejecución del plan y las recomendaciones frente a las dificultades presentadas en su implementación y los temas que deben ser objeto de revisión. Este documento, que constituye uno de los productos del ejercicio de seguimiento y evaluación, toma gran relevancia como herramienta que condensa la información conducente a determinar los resultados de la intervención pública en el territorio en relación con los programas y proyectos de gestión urbanística, además de contribuir en la orientación de la toma de decisiones por parte de la administración.

Los documentos de seguimiento, monitoreo y evaluación son un instrumento de registro permanente y periódico de la implementación del POT; éstos se construyen con base en el conjunto de información del expediente urbano, es decir, con el archivo técnico e histórico y con los datos, estadísticas, análisis, y demás información generada en el marco del funcionamiento del SEGPOP. Los reportes presentan análisis en torno a los productos generados y los resultados de las acciones adelantadas, el avance de proyectos y programas en términos de ejecución física y financiera y los aspectos relevantes de la gestión administrativa integrando un componente de lecciones aprendidas que recoge fortalezas y debilidades en la administración del POT. De esta manera se asegura la trazabilidad y la disposición de información oportuna en aras de garantizar la transparencia y orientar la toma de decisiones.

Si bien, el monitoreo es permanente, la emisión del documento de seguimiento se concibe con una periodicidad anual. La definición de la periodicidad estipulada para la elaboración del informe de seguimiento y monitoreo sigue las recomendaciones emitidas por el MVCT (2019) y coincide con lo establecido en el Decreto nacional 1232 de 2020 (Artículo 2.2.2.1.2.1.5) que señala que “la administración municipal o distrital anualmente elaborará un reporte sobre el avance en la ejecución del POT, que presentará al concejo municipal o distrital (...)”. Además, converge con lo estipulado en el Decreto 555 de 2021 (Artículo 585) y el Decreto nacional 1232 de 2020 (Artículo 2.2.2.1.2.3) en torno al reporte de rendición de cuentas del avance en la ejecución del Plan y se adapta a la regularidad con la que se produce y difunde la información de los indicadores estratégicos del Distrito.

El reporte anual de seguimiento y monitoreo es un documento importante como evidencia para la revisión del Plan. Su construcción y publicación está en cabeza de la SDP, pero se genera de forma corresponsable con las demás entidades del Distrito y con los curadores urbanos, lo que se traduce en la realización de un trabajo mancomunado para el desarrollo del seguimiento que garantice la divulgación de información confiable y de calidad, así como de análisis estratégicos enriquecidos con las perspectivas de la ciudadanía.

El informe de seguimiento no busca exponer los avances y retos de cada política y acción del Plan, en la medida en que las decisiones de planificación que se basan en una variedad de políticas y su monitoreo y análisis en detalle plantean enormes desafíos en términos metodológicos y de recursos. Por lo tanto, la adopción del esquema de KPI que oriente la estructuración del reporte anual se considera adecuado, considerando que estos indicadores ofrecen una imagen sobre cómo está cambiando el territorio y cuáles son las contribuciones del sistema de planificación para el logro de transformaciones en beneficio de la población.

El contenido del documento de seguimiento y monitoreo muestra indicadores asociados a las normas urbanísticas y el componente programático; refleja los avances frente a la ejecución de los programas y subprogramas que materializan las estrategias de los componentes del POT por medio de los indicadores de producto (KPI de producto); y da cuenta del avance de los proyectos que materializan los programas de los componentes del POT a través de indicadores de gestión de proyectos e intervenciones. La presentación de

las cifras se acompaña de una narrativa o descripción analítica que exponga si se han cumplido las o metas o no, cuáles son las posibles causas identificadas del no cumplimiento de las metas planteadas, y cuáles son los retos, dificultades y logros.

Los KPI constituyen el núcleo del reporte anual de seguimiento, así como los indicadores de gestión que dan cuenta de la ejecución financiera y física de los proyectos y acciones. Sin embargo, en busca de obtener una imagen más amplia y detallada del desempeño del POT, el sistema contempla la inclusión de estadísticas relevantes adicionales y su publicación por medio herramientas digitales que posibilitan un monitoreo eficiente.

Por otra parte, los informes derivados de las evaluaciones se generan y difunden en correspondencia con la agenda de evaluaciones. Como mínimo, se estipula una evaluación por cada periodo constitucional (entendido como el término de cuatro años), con excepción de requerimientos normativos o que se indique expresamente lo contrario, tal como se establece en el Artículo 2.2.2.1.2.1.5 del Decreto nacional 1232 de 2020: “al término de cada período constitucional de gobierno se debe consolidar un informe con los resultados del seguimiento a la ejecución del POT, en el cual se debe establecer entre otros, la necesidad de dar continuidad a proyectos desarrollados en cada período”. El objetivo principal de la evaluación es dar cuenta del impacto de la implementación del POT e identificar la pertinencia o necesidad de revisar y ajustar el Plan o sus componentes en línea con lo que se determina en el Artículo 120 del Decreto Ley 2106 de 2019.

Los reportes cuatrienales de evaluación del POT deben permitir la visualización de la estructura lógica del POT a través de la presentación de los resultados del análisis de suficiencia legal, que determina el cumplimiento de los contenidos adoptados en el POT frente a las disposiciones mínimas dictadas por la norma nacional y aquellas de superior jerarquía. Adicionalmente, muestran un análisis de coherencia y articulación entre los objetivos, estrategias generales y las decisiones específicas del Plan usando para ello un mapa de articulación de fines y medios que exhibe el encadenamiento de decisiones para avanzar hacia las grandes apuestas del plan. En estos reportes también se evalúan los resultados de la ejecución del POT y de la ejecución de proyectos por vía del seguimiento a la inversión Distrital. Finalmente, se deben presentar los desafíos y debilidades de la administración distrital para la gestión del POT y sus contenidos, lo cual constituye la base para determinar la necesidad adoptar acciones correctivas dentro de la planificación del territorio, así como de adelantar procesos de revisión y ajuste del Plan.

Además del documento anual de seguimiento y los reportes de evaluación, el Decreto 555 estipula la generación y divulgación de un informe anual de rendición de cuentas que exponga los avances del programa de ejecución de POT, teniendo en cuenta las orientaciones otorgadas en el Acuerdo 131 de 2004, enfocándose en el balance de resultados de los objetivos, políticas, programas y estrategias adelantadas en el marco del Plan de Desarrollo Distrital, en términos de eficiencia, eficacia y efectividad en el desempeño de cada uno de los sectores (Artículo 1).

### **1.5.6. Publicación de la información: sistema de información**

El Sistema de información del POT se concibe como el conjunto articulado de componentes que facultan la producción, administración y difusión sistemática y organizada de información que requiere el territorio para el seguimiento a la implementación del Plan. Los elementos constitutivos del sistema de información son las herramientas de información, los procesos e instrumentos técnicos y tecnológicos para la coordinación, los mecanismos para visualización y difusión de datos, y los módulos temáticos. Adicionalmente, como componente transversal del sistema de información aparecen la información geográfica y estadística, y la documentación del POT (Figura 8).

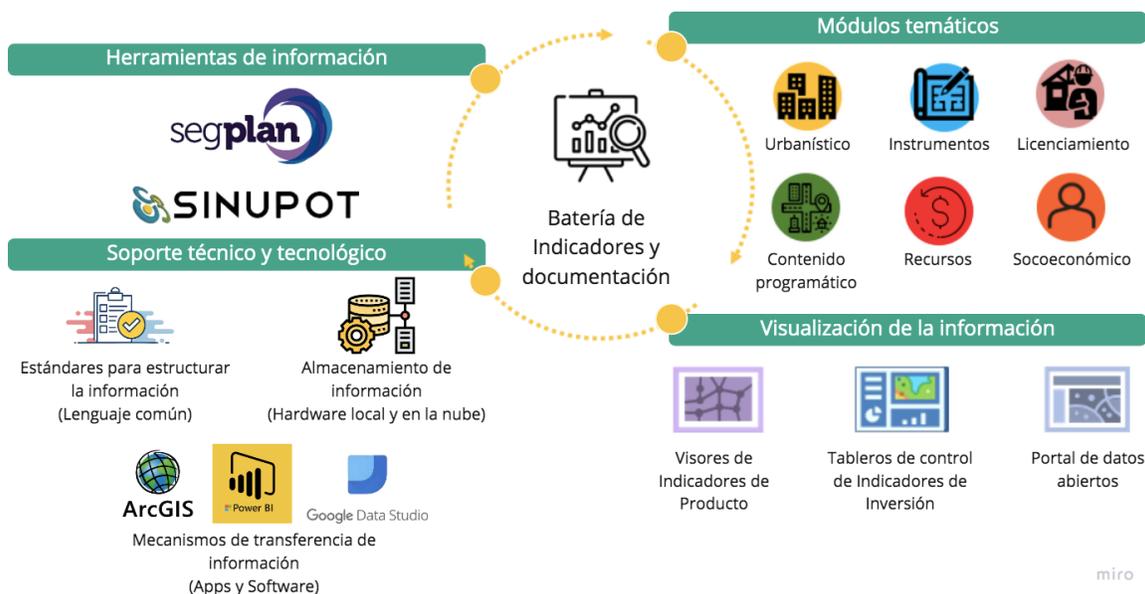
Un sistema de información para el seguimiento y la evaluación del POT como el que se define desde la normatividad implica una concepción multidimensional de la forma en la que se puede aproximar a los propósitos que se desean para el expediente urbano. Por un lado, se cuenta con información geográfica, la cual debe cumplir con requisitos de precisión y completitud para que todos los sectores de la ciudad, tanto a nivel urbano como rural, sean representados y relacionados con la norma de ordenamiento o cualquier otro atributo definido en el POT.

Por otro lado, se cuenta con información estadística representada por tablas de datos e indicadores, que son difundidos a través de diversas herramientas, con el propósito de suministrar insumos para orientar la toma de decisiones, así como posibilitar la rendición de cuentas. Esta información debe contar con todos los criterios de calidad que validen la robustez estadística y permitan dar confiabilidad a los reportes generados en el marco del proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación.

Otra dimensión a tener en cuenta recae en lo documental que implica el archivo y administración de los documentos, la publicación de análisis robustos que permitan establecer las brechas entre los objetivos formulados y los logros alcanzados, y una dinámica de ajuste, actualización y adaptación de la información. Esto es importante en la medida en que la no correspondencia de la información documentada con la realidad del territorio en un momento concreto puede tener consecuencias para el monitoreo, la normatividad o las decisiones administrativas que vayan a recaer sobre el objeto de seguimiento.

En línea con lo anterior, un desarrollo coordinado y consecuente de los elementos inmersos en una estrategia de seguimiento, monitoreo y evaluación, facultan la conformación de un sistema de información integral para un adecuado monitoreo del POT. Las herramientas de información aseguran la recopilación de información georreferenciada de las actuaciones territoriales y su avance físico y presupuestal; los mecanismos de visualización garantizan el acceso equitativo a la información por parte de los diferentes actores, posibilitando el control social y la participación activa de la ciudadanía en los procesos de seguimiento y evaluación del Plan; los instrumentos y procedimientos técnicos y tecnológicos facilitan la transferencia de datos bajo parámetros de calidad, interoperabilidad y oportunidad; y los módulos temáticos.

Figura 8. Articulación de los componentes del sistema de información para SSME - POT



Fuente: elaboración propia

El Decreto Distrital 555 de 2021 en el Artículo 584 sobre la creación del SEGPO, enfatiza en la implementación y ejecución de mecanismos y herramientas de divulgación de información como factor que facilita la veeduría de la gestión del ordenamiento territorial de la ciudad, entre otros aspectos. En esta medida aunque todos los componentes del sistema de información tienen un papel fundamental, se resalta la importancia de la generación de instrumentos de visualización de datos, principalmente el despliegue de un tablero de control para vigilar el desempeño del POT. Este tablero de control se alimenta de una variedad de fuentes de datos, configurando un sistema ‘en vivo’ que monitorea el avance de las actividades del Plan.

Para la implementación del tablero de control se contempla el desarrollo de una infraestructura tecnológica o proceso para el almacenamiento, gestión y publicación de los datos relacionados con el seguimiento y evaluación del POT. Dicho proceso denominado ‘Data Brain’ consta de diversas etapas en las cuales se ejecuta una serie de actividades con la intervención de diferentes actores, como se muestra en la Figura 9, asegurando la interoperabilidad y calidad de los datos a través de la homologación de las reglas de captura y estructura, la coordinación entre las entidades proveedoras de estadísticas, y la disponibilidad de información relevante y completa promoviendo la transparencia, y el control y vigilancia.

Figura 9. Flujo del Data Bain



Fuente: elaboración propia

El sistema de información en su conjunto se concibe como un mecanismo que permite la comparación del efecto de la política con los objetivos y metas estipuladas. En esta medida, la compilación y análisis de la información que permite dar cuenta del desempeño del POT debe realizarse en clave con la identificación de las brechas de desempeño, verificar la desviación e integridad entre los resultados esperados y los reales, identificar vacíos y sus posibles causas y proponer ajustes para tratar los vacíos. Por ello, la estrategia de seguimiento y evaluación propuesta se fundamenta en una perspectiva comparativa que propende por la identificación de buenas prácticas y su adopción para mejorar los resultados.

## 1.6. Agenda de evaluaciones

La SDP, en el desarrollo de una de sus funciones misionales realizará la evaluación del Plan de Ordenamiento Territorial, así como de sus programas y proyectos y de las demás normas relacionadas con la habilitación del suelo en el Distrito Capital, a través de la Subsecretaría de Planeación Territorial contribuyendo de esta manera a una mejor formulación e implementación de políticas públicas y al logro de un gasto público más eficiente, además de favorecer el control ciudadano. Para dar cumplimiento a esta función, la estrategia del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación contempla la definición de una ruta de trabajo que consiste en una Agenda de Evaluaciones de la cual son partícipes las entidades del Distrito.

La Agenda de Evaluaciones incluye como mínimo una evaluación cada cierre de periodo administrativo, que describe de forma detallada el impacto de la implementación de las actuaciones territoriales, además de posibilitar el análisis del cumplimiento de los contenidos del POT frente a las disposiciones normativas del orden nacional y el análisis de

coherencia y articulación entre los objetivos, estrategias generales y las decisiones específicas del Plan. Los documentos de seguimiento y monitoreo son un insumo fundamental para el desarrollo de las evaluaciones; el contenido de los documentos de las evaluaciones cuatrienales se describe en el apartado de ‘reportes de seguimiento y evaluación’ de la sección de ‘metodología del sistema de seguimiento y evaluación de Bogotá’.

Como complemento de lo anterior, la Agenda de Evaluaciones incluye las intervenciones públicas de carácter estratégico que han sido identificadas como prioritarias a partir de la evaluación del POT 190 de 2004 y el diagnóstico que se realizó en el marco de la formulación del POT 555 de 2021. En este sentido, la Agenda es producto de un ejercicio participativo en el cual intervinieron diversos actores para el reconocimiento de los aspectos que se consideran de mayor relevancia para la concreción del MOT. Vale la pena mencionar que, en el desarrollo de las evaluaciones, se tendrá en consideración la factibilidad y pertinencia, para lo cual se establecerá existencia de condiciones para garantizar el desarrollo y posterior uso de la evaluación; en esta medida, la Agenda es un instrumento dinámico cuyo contenido puede ser revisado a la luz de los resultados y recomendaciones derivadas del seguimiento.

Las evaluaciones podrán adelantarse con la participación de equipos externos, y contarán con los aportes de equipos internos de la SDP. Esta Agenda permitirá una aproximación para la programación de los recursos financieros que se requieren para la contratación de las evaluaciones externas. No obstante, dicha contratación está sujeta a la disponibilidad de recursos y la existencia de información de calidad. A continuación, se listan las evaluaciones contempladas, indicando el objetivo, periodicidad y tipo de evaluación preliminares.

Para la definición de la Agenda de Evaluaciones, es pertinente resaltar que existen diferentes tipos de evaluación teniendo en cuenta el momento del tiempo, el alcance y el actor (externo o interno) que las realiza (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018). En lo relacionado con el tiempo, la evaluación puede ser *ex ante*, *ex dure* o *es post*. Para el caso del POT, los resultados de la evaluación *ex ante* se difundieron a través del documento de diagnóstico y del documento de seguimiento y evaluación del POT 190 de 2004, proporcionando información para la formulación del POT 555 de 2021. Las evaluaciones intermedias (que evidencian los resultados de corto y mediano plazo) y la evaluación final serán programadas en la Agenda por parte de la Subsecretaría de Planeación Territorial.

Frente al alcance, las evaluaciones pueden ser de procesos u operación, institucionales, de productos y resultados, o de impacto. A continuación se detallan los aspectos más significativos a considerar en cada una de estas evaluaciones con base en la “Guía para el seguimiento y evaluación de políticas públicas” elaborada en 2018 por la Alcaldía Mayor de Bogotá:

- Las evaluaciones de procesos suministran información sobre el progreso de una intervención para comparar los avances logrados frente a las metas, sirviendo como

insumo para el ajuste de los procesos propios de la intervención en busca de incrementar la efectividad operativa y enriquecer el diseño de los programas.

- Las evaluaciones institucionales buscan dar cuenta del funcionamiento de una intervención desde la perspectiva de la capacidad organizacional y de gestión de las instituciones involucradas, así como el grado de articulación en la intervención para alcanzar resultados esperados.
- Las evaluaciones de productos y resultados permiten identificar los productos y beneficios generados en el marco de la intervención, estableciendo si la entrega de los productos han generado cambios en las condiciones de la población y el territorio.
- Las evaluaciones de impacto permiten determinar si la política pública tuvo el efecto esperado y si los resultados encontrados están asociados con la intervención. El análisis de impacto permite establecer cuánto de los cambios observados en la población y el territorio se deben específicamente a la intervención pública.

## Referencias

- Alcaldía de Medellín. (s.f.). Sistema de Seguimiento y Evaluación al POT (Acuerdo 048 de 2014). Medellín, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2018). Guía para el seguimiento y evaluación de políticas públicas. Obtenido de [https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/guia\\_para\\_el\\_seguimiento\\_evaluacion\\_de\\_politicas\\_publicas.pdf](https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/guia_para_el_seguimiento_evaluacion_de_politicas_publicas.pdf)
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). Documento de Seguimiento y Evaluación del Decreto 190 de 2004. Bogotá, Colombia. Obtenido de [https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/documento\\_seguimiento\\_y\\_evaluacion.pdf](https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/documento_seguimiento_y_evaluacion.pdf)
- Camelo Garzón, Á., Solarte-Pazos, L., & López, O. (2015). Evaluación y seguimiento de planes de ordenamiento territorial en los municipios de Colombia. *Sociedad y economía*(28), 163-180.
- Congreso de Colombia. (18 de julio de 1997). Ley 388 de 1997. Bogotá, Colombia.
- Kusek, J., & Rist, R. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system: a handbook for development practitioners*. Washington D.C.: The World Bank.
- Ministerio de Desarrollo Económico. (13 de mayo de 1998). Decreto 879 de 1998. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (26 de mayo de 2015). Decreto 1077 de 2015. Bogotá, Colombia.
- MVCT. (octubre de 2019). Guía metodológica para conformación y puesta en marcha del Expediente Municipal. Bogotá, Colombia.
- Niño-Martínez Castro, C. (2013). Guía para el Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales. México.
- Quyen, T., Matsushima, K., Kobayashi, K., & Nguyen, T. (2018). Developing a Monitoring and Evaluation System for Urban Planning –The Case of the Hanoi Master Plan. *Urban and Regional Planning Review*, 5, 87-110.
- Van de Velde, H. (mayo de 2009). Sistemas de evaluación, monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos sociales. *Colección: Cuadernos del Desarrollo Comunitario*. CICAP/FAREM.
- Weaving, R., & Ulrich, T. (1999). Diseño del Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Proyectos. Washington: Banco Mundial.