

**Plan de proyecto para mejorar la capacidad institucional de la Personería de Bogotá,
D. C., en infraestructura tecnológica, física y parque automotor**

Omar Alejandro Peña Gómez

Trabajo de grado para optar el título de Magister en Dirección y Gestión de Proyectos

Director

Claudia Yaneth Roncancio Becerra

Doctora en Tecnología Educativa

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Facultad de Ingeniería en Telecomunicaciones

2024

Dedicatoria

Como en toda las acciones que rigen mí vida personal y profesional, quiero dedicar mi trabajo de grado de maestría primeramente a Dios, quien con su presencia intangible y bendición me ha guiado para llegar a este momento tan importante y especial de mi vida.

A mi amada esposa, quien, con su amor honesto, desinteresado e inquebrantable, siempre me ha animado y apoyado a cumplir mis sueños y nuestros sueños, su gran paciencia, respeto y entendimiento en este proceso, han sido un factor clave en este logro.

A mis hermosos y adorados hijos, de quienes aprendo todos los días para ser una mejor persona, ellos inyectan en mi un efecto de felicidad y motivación, que me ha impulsado a crecer y edificarme no solo personalmente, sino también profesional y académicamente, llevando la responsabilidad y compromiso de ser considerado su mejor ejemplo.

Y no menos importante, quiero dedicar este logro académico a mis padres José Joaquín Peña y Laudith Gómez, quienes, con su amor e inmenso esfuerzo, hicieron de mí y mis cuatro hermanos personas con grandes valores y principios, además de enseñarnos que para cumplir nuestras metas hay que trabajar duro para conseguirlo.

Agradecimientos

Mi más profundo agradecimiento a la Personería de Bogotá, D. C., ya que me permitió proponer esta iniciativa que podrá contribuir al mejoramiento de la gestión y desempeño institucional, que quedó plasmada como mi trabajo final de maestría.

Extender mis agradecimiento a todos los profesores del programa de la maestría, que, con sus enseñanzas y trasferencia de conocimiento, contribuyeron en mi formación conceptual, aplicada y estructurada sobre la dirección y gestión de proyectos, y que esta materializada en este trabajo de grado de maestría.

A mis compañeros de curso, con los que compartí durante todo el proceso formativo de la maestría, de los cuales obtuve nuevos conocimientos que me sirvieron como aporte para la construcción de mi trabajo de grado de maestría.

A las respetadas doctoras Diana Vargas Hernández y Claudia Yaneth Roncancio Becerra, quiero manifestar mi enorme agradecimiento, por su orientación y guía durante la construcción de mi trabajo de grado fueron fundamental, su generosidad en compartir su experiencia y conocimiento son invaluable, siempre dispuestas a contribuir en mi crecimiento y desarrollo profesional. Su labor de mentoría siempre estuvo fundamentada de comentarios constructivos, lo que me permitió profundizar y potenciar mis habilidades académicas. Desde el ámbito personal, su comprensión, paciencia y apoyo frente a situaciones personales que afronte a lo largo de la construcción de trabajo de grado, dan cuenta de su gran calidad humana, que para mí han convertido en un punto de referencia de lo que representa ser grandes profesionales y seres humanos.

Contenido

Introducción.....	14
1. Aspectos contextuales	17
1.1 Planteamiento del problema/caso de negocio.....	17
2. Objetivos.....	20
3. Descripción institucional de la Personería de Bogotá, D. C.....	21
4. Marco referencial.....	28
4.1 Marco conceptual.....	28
4.1.1 Aproximación al concepto capacidad institucional	28
4.2 Estado del arte.....	32
5. Análisis de interesados -involucrados	40
5.1 Identificación interesados del proyecto	40
5.1.1 Ciudadanos del Distrito Capital	40
5.1.2 Servidores públicos y contratistas de la Personería de Bogotá, D.C	41
5.1.3 Entidades de orden distrital y nacional.....	41
5.1.4 Proveedores de productos y/o servicios.....	42
5.1.5 Organizamos multilaterales	42
5.2 Matriz interesados del proyecto	42
6. Análisis del problema.....	45
6.1 Modelo árbol de problemas	50
7. Análisis de objetivos	50
8. Análisis de alternativas.....	52
8.1 Identificación de alternativas	52

8.1.1 Plan de actualización y/o modernización de la infraestructura tecnológica de la Entidad.	52
8.1.2 Plan de adecuación de la infraestructura física de la entidad.	53
8.1.3 Plan de actualización del parque automotor de la entidad.	54
8.1.4 Plan de ampliación y adecuación estructural de la sede administrativa (propia).....	55
8.2 Evaluación de alternativas	55
8.3 Selección de la alternativa de solución	57
9. Construcción del modelo analítico del proyecto.....	58
9.1 Estructura analítica	58
9.1.1 Matriz de marco lógico	58
9.2 Resumen narrativo	62
9.2.1 Fin.....	62
9.3.2 Propósito	62
9.3.3 Componentes o productos.....	63
9.3. 3.1 Entregables	63
9.3.3.2 Actividades.....	64
9.3 Indicadores.....	65
9.3.1 indicadores de propósito	65
9.3.2 Indicadores de componentes	66
9.3.3 Indicadores de actividades	67
9.4 Medios de verificación	67
9.5 Supuestos	68
10. Recursos humanos, materiales y económicos	69
11. Cronograma.....	72

12.	Difusión y comunicación	74
13.	Método mediante el cual se realizará la evaluación de los resultados de la implementación.....	78
14.	Resultados	82
14.1	Actualización de la infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones (Tics)	82
14.2	Mejoramiento de las condiciones de la infraestructura física.....	83
14.3	Actualización del parque automotor:.....	84
15.	Discusión.....	84
16.	Conclusiones	85
	Referencias.....	88

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Proyecciones de población a nivel de localidades. periodo 2018 - 2035.....</i>	40
Tabla 2. <i>Matriz identificación interesados del proyecto</i>	44
Tabla 3. <i>Criterios evaluación alternativas</i>	56
Tabla 4. <i>Evaluación de alternativas.....</i>	57
Tabla 5. <i>Matriz de marco lógico.....</i>	59
Tabla 6. <i>Productos del proyecto</i>	63
Tabla 7. <i>Entregables por productos.....</i>	64
Tabla 8. <i>Actividades por producto o componentes</i>	64
Tabla 9. <i>Indicador de objetivo general del proyecto</i>	65
Tabla 10. <i>Indicador de propósito.....</i>	65
Tabla 11. <i>Indicadores de componente o producto</i>	66
Tabla 12. <i>Indicadores de actividades.....</i>	67
Tabla 13. <i>Medio de verificación indicadores.....</i>	68
Tabla 14. <i>Matriz de supuestos.....</i>	68
Tabla 15. <i>Insumos del proyecto</i>	70
Tabla 16. <i>Presupuesto de inversión total estimado.....</i>	72
Tabla 17. <i>Cronograma de actividades</i>	72
Tabla 18. <i>Matriz de comunicaciones y difusión.....</i>	74
Tabla 19. <i>Matriz de evaluación del proyecto.....</i>	79

Lista de figuras

Figura 1. <i>Estructura organizacional Personería de Bogotá, D. C.</i>	27
Figura 2. <i>Árbol de problemas</i>	50
Figura 3. <i>Árbol de objetivos</i>	51
Figura 4. <i>Alternativas de solución identificadas</i>	52
Figura 5. <i>Alternativa de solución seleccionada</i>	57
Figura 6. <i>Esquema cadena de valor</i>	70

Resumen

El planteamiento del proyecto pretende abordar de manera progresiva el problema identificado en la Personería de Bogotá, D. C., que corresponde a la baja capacidad institucional para prestar un servicio conforme a las necesidades y requerimientos de la ciudadanía; debido a la insuficiente actualización de tecnologías de la información y comunicación (Tics), que soportan en gran medida la operación y gestión, así como el deterioro de las instalaciones, con espacios físicos de trabajo y atención inadecuados, que no cumplen con las condiciones óptimas de salud ocupacionales y accesibilidad para los ciudadanos. Adicionalmente, un alto porcentaje de los vehículos que hace parte del parque automotor, mediante el cual se realiza el desplazamiento de los funcionarios a los diferentes espacios y localidades de Distrito Capital, donde se desarrollan acciones en beneficio de la ciudadanía, han excedido tiempo de usabilidad, situación que ha generado incrementos representativos en los gastos de mantenimiento. En ese contexto, se determinó como objetivo general: “Formular un proyecto para la actualización de la infraestructura tecnológica, física y el parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., como parte del mejoramiento de capacidad institucional de la Entidad”, que impactara positivamente el desempeño institucional, en pro de garantizar la mayor calidad posible en prestación de los servicios brindados a la ciudadanía.

Palabras clave: capacidad institucional, capacidad estatal, administración pública.

Abstract

The approach of the project aims to progressively address the problem identified in the Personería de Bogotá, D. C., which corresponds to the low institutional capacity to provide a service according to the needs and requirements of citizens; due to the insufficient updating of information and communication technologies Tics, which largely support the operation and management, as well as the deterioration of the facilities, with inadequate physical spaces for work and attention, which do not meet the optimal conditions of health, occupations and accessibility for citizens. Additionally, a high percentage of the vehicles that are part of the vehicle fleet, by means of which the officials travel to the different areas and localities of the Capital District, where actions are developed for the benefit of citizens, have exceeded the time of usability, a situation that has generated representative increases in maintenance costs. In this context, the general objective was determined as "To formulate a project for the updating of the technological and physical infrastructure and the vehicle fleet of the Personería de Bogotá, D. C., as part of the improvement of the institutional capacity of the Entity", which would positively impact the institutional performance, in order to guarantee the highest possible quality in the provision of services to the citizens.

Keywords: institutional capacity, state capacity, public administration.

Glosario

Accesibilidad: en el contexto de la gestión pública, se concibe como los mecanismos que deben disponer las entidades públicas, para que la ciudadanía y demás grupos de valor puedan acceder de manera irrestricta a la información y servicios que prestan (Ley 1712 de 2014).

Grupos de valor: corresponde a cualquier organización, grupo o individuo que pueda ser impactado de manera positiva o negativa, con las acciones y/o actividades desarrolladas por las entidades públicas.

Hardware: parte física y tangible de los dispositivos digitales. Se trata del soporte palpable, que permite que los programas se ejecuten y se visualicen, entre otras muchas funcionalidades (Rubio, 2023).

Interoperabilidad: capacidad de las organizaciones para intercambiar información y conocimiento en el marco de sus procesos de negocio para interactuar hacia objetivos mutuamente beneficiosos, con el propósito de facilitar la entrega de servicios en línea a ciudadanos, empresas y a otras entidades, mediante el intercambio de datos entre sus sistemas (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MINTIC], 2019).

Obsolescencia: el deterioro en el uso de las máquinas, equipos y tecnologías no debido a su mal funcionamiento, sino a su desempeño insuficiente en comparación con las nuevas máquinas, equipos y tecnologías que ingresan en el mercado (Sage, 2023).

Redes de Datos: definición de cada una de las redes de datos lógicas y físicas que distribuyen los servicios de las aplicaciones a los usuarios de acuerdo con las necesidades de servicios a la comunidad interna y externa de la entidad.

Sedes: Relación de sitios físicos de trabajo y la distribución geográfica de las oficinas de la Personería de Bogotá, D. C., en la ciudad.

Servicios TI: definición global de los servicios que el Departamento de Tecnología brinda a los usuarios internos y externos, como conjunto de funcionalidades a las que sirven los equipos de cómputo instalados.

Servidores: un servidor es un sistema que proporciona recursos, datos, servicios o programas a otros ordenadores, conocidos como clientes, a través de una red. En teoría, se consideran servidores aquellos ordenadores que comparten recursos con máquinas cliente (Paessler, s.f.).

Software: es la parte intangible de la tecnología. Está compuesto por líneas de código y algoritmos que proporcionan indicaciones a los componentes de hardware (Rubio, 2023).

Introducción

Desde la expedición del decreto nacional 2482 de 2012 “Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión”; las entidades públicas han venido evolucionando constantemente hacia una gestión pública efectiva, bajo un enfoque de calidad, transparencia y accesibilidad a la ciudadanía en la prestación de los servicios; lo cual implicó grandes esfuerzos a nivel institucional, para reconfigurarse en organizaciones más eficientes y adaptables a las necesidades y expectativas actuales de la ciudadanía. En esa medida, la Personería de Bogotá, D. C., tiene fuertes dificultades en la prestación de los servicios que brinda a la ciudadanía del Distrito Capital, ya que no cuenta con una capacidad institucional adecuada para entregar servicios conforme a las necesidades y requerimientos de los ciudadanos.

La Personería de Bogotá, D. C., cuenta con presencia en las (20) veinte localidades del Distrito Capital, cuyas sedes en la gran mayoría son en calidad de arriendo, otras se encuentran en comodato en instalación de entidades de la alcaldía mayor de Bogotá; las cuales demandan una intervención en el corto plazo, ya que las instalaciones se encuentran deterioradas, con espacios físicos de trabajo inadecuados, equipos y muebles obsoletos o que no cumplen con las directrices de salud ocupacional, así como de difícil accesibilidad para los ciudadanos.

De otra parte, la infraestructura de tecnologías de información y comunicaciones Tics presenta rezagos en su actualización, ya que se cuenta con varios equipos tecnológicos que han superado sus años de usabilidad, la capacidad de almacenamiento y procesamiento de datos y es insuficiente para asegurar una disponibilidad e integridad de la información que soporta gran parte de la operación y gestión de la Entidad; adicional a ello, se tienen varias soluciones de software desactualizadas y que ya no tienen soporte del fabricante, quedando

fuera de sus planes de mantenimiento, representando un grave riesgo para la seguridad de los sistemas y de la información institucional.

Teniendo en cuenta, que la Entidad en cumplimiento y ejercicio de su misionalidad, ejecuta la mayor parte de sus acciones en las diferentes localidades de Bogotá, D. C.; hace necesario desplazamiento a estos territorios, para conocer e intervenir en la diferentes problemáticas presentadas por la ciudadanía, sin embargo, existen dificultades para efectuar estas acciones de forma eficaz, debido a parque automotor mediante el cual se realiza el desplazamiento de los funcionarios a los diferentes espacios donde se desarrollan acciones en pro del beneficio de la ciudadanía, ha cumplido su vida útil. Pese a lo anterior, estos vehículos continúan operando bajo condiciones mínimas requeridas, incurriendo en un aumento progresivo en los gastos de mantenimiento preventivo y correctivo para su uso.

Con el desarrollo del proyecto, lo que se pretende disminuir el rezago tecnológico de Entidad, permitiendo optimizar las tareas y actividades que ejecutan los 1.600 servidores públicos que tiene la Personería de Bogotá, D. C.; de igual forma, garantizar las condiciones apropiadas de la infraestructura física, asegurando espacios óptimos y seguros para la prestación de los servicios. Adicionalmente, con la reposición de los vehículos se generan beneficios que impactan positivamente en el fortalecimiento de la función administrativa y operativa institucional, a través de la disposición de una infraestructura logística que permita una adecuada atención a la ciudadanía.

Resulta importante mencionar, que gran parte de propuesta planteada en el presente trabajo final de maestría, fue tomada en cuenta para la estructuración y formulación del nuevo proyecto de inversión de la Personería de Bogotá, D. C., denominado modernización institucional, el cual fue incluido y registrado en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional (BPIN) y el Banco Distrital de Programas y Proyectos (BDPP), como

uno de los proyectos de inversión que se implementarán y/o ejecutar en el nuevo Plan de Desarrollo Distrital de Bogotá 2024-2028.

El presente documento está estructurado en cinco (5) grandes capítulos, en el primero de estos, se abordan temas relacionados con el planteamiento del problema, los objetivos del proyecto propuesto, una descripción de los antecedentes históricos e institucionales de la organización, donde se pretende implementar la propuesta de proyecto; el marco de referencia y estado del arte sobre el cual se enmarca el proyecto. Un segundo capítulo que trata temas asociados con el análisis de las partes interesadas, análisis del problema y objetivos; planteamiento y evaluación de las alternativas de solución, para intervenir el problema identificado y lograr los objetivos propuestos. En el tercer capítulo se desarrolla la estructura analítica del proyecto, fundamentada en la metodología de marco lógico. En el cuarto capítulo, se describen aspectos relacionados con la planificación y programación del plan de proyecto, el proceso de socialización y divulgación de este, la evaluación de los resultados que se esperan obtener con la implementación del proyecto y las implicaciones de estos. El quinto y último capítulo, se abordan los aspectos relacionados con los elementos de discusión del proyecto propuesto, y las conclusiones generales.

1. Aspectos contextuales

El Planteamiento del proyecto, está enmarcado en tres (3) ejes específicos de intervención, con los cuales se pretende potenciar la capacidad institucional de la Personería de Bogotá, D.C., de cara a responder de la mejor manera posible a las necesidades de la ciudadanía, el primero orientado a reajustar y robustecer la infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones - Tics, como uno de los pilares fundamentales de la gestión de la Entidad; el segundo, comprende la adecuación del equipamiento institucional requerido para la prestación de servicios, el tercero y último, está encaminado al proceso de renovación del parque automotor, el cual tiene una incidencia importante, en razón a la presencia institucional en los diferentes territorios y espacios, donde la ciudad demanda el accionar efectivo de la institución.

1.1 Planteamiento del problema/caso de negocio

De acuerdo con lo establecido en los artículos 117 y 118 de la Constitución Política y los artículos 5 y 99, 100 y 101 del Decreto Ley 1421 de 1993, la Personería de Bogotá, D. C. es un organismo de control y vigilancia que ejerce el Ministerio Público, la veeduría ciudadana y la defensa de los derechos humano en el Distrito Capital, en los términos previstos en la Constitución Política, las leyes y los acuerdos distritales (Consejo de Bogotá, Acuerdo 755 de 2019).

Adicionalmente, se han generado en materia normativa, varias fuentes adicionales de funciones para la Personería de Bogotá, D. C., como la expedición de la Ley 1448 de 2011 que establece un conjunto de medidas para la atención integral de las víctimas del conflicto armado interno, la Ley 1480 de 2011 que define el estatuto del consumidor, y la Ley 1551 de 2012 que modifico la Ley 136 de 1994, situación que incrementa el campo de intervención

y competencia de la entidad, demandando con ello la necesidad de adelantar un fortalecimiento de su capacidad institucional en diversos ámbitos.

Entendiendo los cambios sociales que han demandado articular las leyes con la realidad social, ha llevado a que el quehacer de las autoridades se extienda para atender los nuevos requerimientos y demandas ciudadanas. Producto de esto, en el año 2019, se expidió el Acuerdo 755 de 2019 del Concejo de Bogotá D.C., el cual modificó la estructura organizacional y la planta de empleos de la Personería de Bogotá, D.C., generando un proceso de rediseño institucional, creando nuevas dependencias y la modificación de otras; sin embargo, se evidenció que la Entidad no cuenta con la capacidad institucional suficiente, para asumir de manera adecuada las responsabilidades misionales resultantes de este nuevo escenario normativo y garantizar de manera efectiva el ejercicio y ejecución de las funciones.

De otra parte, el normal envejecimiento y deterioro de las instalaciones, el mobiliario, los equipos de oficina y demás elementos, demandan una intervención para dotar a la entidad de una adecuada infraestructura física y tecnológica, ya que las instalaciones se encuentran deterioradas, con espacios físicos de trabajo inadecuados, equipos y muebles obsoletos o que no cumplen con las directrices de salud ocupacional, situación que hace necesaria una modernización en aras de mejorar la capacidad institucional para atender la demanda ciudadana y de los demás grupos de valor en cumplimiento de su misionalidad.

La Personería de Bogotá D.C., cuenta actualmente con varios equipos tecnológicos obsoletos o próximos a entrar en obsolescencia debido a la cantidad de años de uso, que en muchos casos ha sobrepasado el periodo de vida útil; así mismo, el crecimiento de datos y de la información esperado para las próximas vigencias demandará mayor cantidad de recursos de procesamiento y almacenamiento; adicional a ello, se cuenta con varios equipos y soluciones de software desactualizados y obsoletos que ya no tienen soporte del fabricante,

quedando fuera de sus planes de mantenimiento, representando un grave riesgo para la seguridad de los sistemas del Entidad, por cuanto se requerirá su reemplazo por versiones o modelos más actualizados.

Adicionalmente, la institución ha presentado un crecimiento bastante acelerado en lo que a automatización se refiere, lo cual aunado a los aspectos señalados anteriormente, demandan mayores recursos de infraestructura tecnológica necesarios para fortalecer la capacidad institucional en el corto y mediano plazo, para poder mantener y mejorar la operatividad, seguridad, disponibilidad y tiempos de respuesta de las diferentes aplicaciones y servicios institucionales.

De otra parte, parte del parque automotor por medio del cual se realiza el desplazamiento de los directivos y funcionarios a los diferentes espacios donde se desarrollan acciones en pro del beneficio de la ciudadanía, ha cumplido su vida útil. Muchos vehículos tienen más de nueve años de servicio, condición que conlleva incrementos representativos en gastos de mantenimiento preventivo y correctivo, generando además traumatismos en la prestación del servicio de transporte. Las condiciones estéticas y mecánicas de los vehículos no son óptimas como consecuencia de su uso. El costo de mantenimiento y reparaciones es elevado debido al tiempo de servicio, kilometraje recorrido y obsolescencia tecnológica; así mismo, se destaca que el valor comercial dejó de ser representativo frente a aquellas cuantías invertidas en las reparaciones, ya que adicional al mantenimiento periódico preventivo, se generan otras reparaciones mayores, incrementando los gastos de mantenimiento correctivo al haber cumplido con su vida útil, por lo que es necesario realizar la reposición del parque automotor obsoleto o próximo a entrar en obsolescencia; el desplazamiento permanente que realizan los vehículos de la Entidad por las distintas localidades de la Capital hace que los mismos se vean expuestos a los altos índices de inseguridad y de accidentes de tránsito, lo que exige que

la Entidad tome medidas que permitan evidenciar las conductas de los actores viales, así como material fílmico que sirva de soporte en caso de siniestros.

Teniendo en cuenta todos los aspectos señalados anteriormente, la Personería de Bogotá, D. C, entendiendo la importancia e implicaciones de cumplir de manera efectiva con las responsabilidades y funciones misionales que el ordenamiento jurídico le asigna, requiere fortalecer y/o aumentar la capacidad institucional en materia tecnológica, de infraestructura física y parque automotor, que impulsen y mejoramiento del desempeño de la Entidad y permita ser más eficaces y eficientes en la prestación del servicio a la ciudadanía.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Formular un (1) plan de proyecto para la actualización de la infraestructura tecnológica, física y el parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., como parte del mejoramiento de capacidad institucional de la Entidad.

2.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado actual de la infraestructura física, tecnológica y parque automotor de la Personería de Bogotá, D.C., con el fin de identificar las necesidades y priorizar las inversiones a realizar.
2. Estructurar el plan de actualización y/o modernización de la infraestructura tecnológica de la Personería de Bogotá, D. C.

3. Diseñar los planes de adecuación de la infraestructura física, tecnológicas y del parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., a partir de la priorización de sus necesidades de mejora.
4. Determinar la inversión presupuestal requerida, para implementar los planes de actualización de infraestructura tecnológica, física y parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C.

3. Descripción institucional de la Personería de Bogotá, D. C.

3.1 Evolución histórica

La evolución y transformación de la Personería de Bogotá, D. C., se evidenció en cinco (5) momentos o espacios de tiempo a saber:

- periodo (1825-1933): hacia el año 1825, por ley del 11 de marzo de 1825, al reglamentarse la organización de las municipalidades, se incluyó al procurador municipal como funcionario encargado de representar los intereses municipales. En 1886, la constitución atribuyó el ejercicio del ministerio público al gobierno central estatal y a sus instituciones legislativas como rasgo de la centralización política del estado. Posteriormente, en 1888, al expedirse el código del régimen municipal, el personero se vincula con la administración municipal como agente del ministerio público.

La ley 65 de 1909 sobre división territorial determinó en su artículo 5° que el distrito de Bogotá sería administrada por el concejo municipal, el alcalde y un personero, conforme a las leyes sobre régimen político y municipal.

- periodo (1934-1954): en 1934, con el acuerdo 10 del mismo año, se determinó el funcionamiento de la Personería Municipal con el fin de organizar el ejercicio del ministerio público en la ciudad.

La ley 19 de 1937, sobre facultades asignadas al concejo y al personero municipal de Bogotá, atribuyó al agente del ministerio público nuevas capacidades para el ejercicio de sus funciones.

Con el acto legislativo 1 de 1945 se determinó que Bogotá sería organizada por el legislador como distrito especial, sin sujeción al régimen municipal ordinario. Este acto se vendría a consolidar en 1954 con el decreto ley 3640.

- periodo (1954-1992): con la expedición del decreto ley 3640 de 1954, se confirmó la calidad de Bogotá como capital de la república, separada del departamento de Cundinamarca; se organizó el distrito especial de Bogotá, modificando en consecuencia la denominación de las entidades debido a la misma organización administrativa, igualmente modificó el funcionamiento de la Personería de Bogotá.

Con la constitución de 1991, el distrito especial se convirtió en distrito capital; las zonas se elevaron a localidades, dividiéndose el distrito en veinte localidades. Con la nueva constitución no se modificó sustancialmente el funcionamiento de la Personería de Bogotá.

- periodo (1993-2000): el decreto ley 1421 de 1993, o estatuto orgánico de Santafé de Bogotá, transformó a la personería en un organismo autónomo e independiente de la administración distrital y el acuerdo 034 de 1993, por el cual se organiza la entidad, establece su estructura básica, se señalan las funciones de sus dependencias, la planta de personal y se dictan otras disposiciones; le atribuye el

carácter de órgano de control que goza de autonomía administrativa y que ejerce el ministerio público en la ciudad.

- periodo (2001 – al presente): es así como desde agosto 18 de 2000 se gesta un cambio a través de una reforma constitucional mediante el acto legislativo 01 de 2020, para suprimir las palabras “Santafé de”, tras el cual se formalizaría la denominación de la ciudad, que se llamaría nuevamente Bogotá, D.C., (Distrito Capital).

Por su puesto que entidades como la Personería, que acompañan a su razón social el nombre oficial de la ciudad, terminaría denominándose desde entonces, hasta la actualidad, como Personería de Bogotá, D.C., (Personería de Bogotá, D.C., 2020).

3.2 Naturaleza

De conformidad con los artículos 117 y 118 de la constitución política y los artículos 5 y 99, 100 y 101 del decreto ley 1421 de 1993, la Personería de Bogotá, D. C. es un organismo de control y vigilancia que ejerce el ministerio público en el Distrito Capital, en los términos previstos en la constitución política, las leyes y los acuerdos distritales (Consejo de Bogotá, Acuerdo 755 de 2019).

3.3 Funciones generales

Para el cumplimiento de su misión y de sus objetivos, en desarrollo de las disposiciones consagradas en la Constitución Política, el Decreto Ley 1421 de 1993 y de las fuentes de funciones adicionales para la Personería, resultantes de la Ley 1448 de 2011 (de víctimas), la Ley 1480 de 2011 (del consumidor) y la Ley 1551 de 2012 (modificatoria de la Ley 136 de 1994), le corresponde a la

Personería de Bogotá, D. C., la función de defensa, protección y promoción de los derechos humanos, función de veeduría, función de Ministerio Público y la función de vigilar la conducta oficial de los servidores públicos del Distrito Capital (Consejo de Bogotá, Acuerdo 755 de 2019).

3.4 Misión

A partir del año 2019 se modificó la estructura organizacional, la planta de empleos de la Personería de Bogotá, D.C., adicionalmente se estableció la siguiente misión de la Entidad:

La Personería de Bogotá, D. C., es un órgano de control del Distrito Capital que, con enfoque social, en el marco de un estado pluralista, promueve la efectividad integral de los derechos de las personas, trabaja al servicio de la ciudad, interviene y actúa como garante del respeto del ordenamiento jurídico, por parte de las autoridades del Distrito Capital, y vigila la conducta de los (as) servidores (as) públicos (as) (Consejo de Bogotá, Acuerdo 755 de 2019, Artículo 2).

3.5 Objetivos misionales

De acuerdo con la Constitución Política, el Decreto Ley 1421 de 1993 y demás normas relacionadas, son objetivos de la Personería de Bogotá D.C. los siguientes:

1. Promover los Derechos de las personas, mediante acciones dirigidas a prevenir su vulneración, y apoyar el fortalecimiento de una cultura de paz en el Distrito Capital.
2. Promover el respeto y vigilar el cumplimiento de los derechos de las mujeres, desde una perspectiva de equidad de género.

3. Adelantar el control a la función pública y a los servicios a cargo del Distrito Capital, en temas de impacto e interés para la ciudad.
4. Sensibilizar y promover el conocimiento, el respeto, la preservación de los derechos, el cumplimiento de los deberes y el correcto actuar de los (las) servidores (as) públicos (as) a través de acciones preventivas y disuasivas, así como del ejercicio de un control disciplinario eficiente y eficaz.
5. Fortalecer la gestión de las personerías locales para prestar un servicio efectivo, de acuerdo con las necesidades y peticiones de las personas.
6. Promover la cooperación nacional e internacional con el fin de fortalecer y consolidar el liderazgo de la Personería de Bogotá, D.C., en el ejercicio de las funciones públicas a su cargo.
7. Diseñar, implementar y consolidar las tecnologías de la información y las comunicaciones Tics para una gestión institucional eficiente y eficaz.
8. Modernizar la organización y la gestión institucional para garantizar condiciones óptimas en el ejercicio de las funciones públicas.
9. Promover una cultura de calidad, buen servicio y mejora continua de los procesos institucionales, en el marco de los estándares internacionales y la normatividad vigente.
10. Diseñar e implementar una gestión del talento humano destinada a elevar el nivel de formación, competencias, sentido de pertenencia y crecimiento personal de los servidores públicos de la entidad.
11. Implementar una estrategia de lucha contra la corrupción mediante la sensibilización de los (as) funcionarios (as), la participación ciudadana, el acceso

a la información pública y la rendición de cuentas (Concejo de Bogotá, Acuerdo 755 de 2019, Artículo 3).

3.6 Visión 2020 - 2024

De acuerdo con en el plan estratégico institucional la visión de la Entidad quedo plasmada así:

La Personería de Bogotá, D. C., en el 2024, apoyada en el uso de tecnologías eficientes, un talento humano honesto y comprometido, a través del control y la colaboración armónica interinstitucional, será una entidad garante de los derechos de las personas, donde prevalecerá el interés público, con atención oportuna, integral y efectiva; referente en innovación e investigación” (Personería de Bogotá, D. C., 2020).

3.7 Objetivos estratégicos 2020-2024

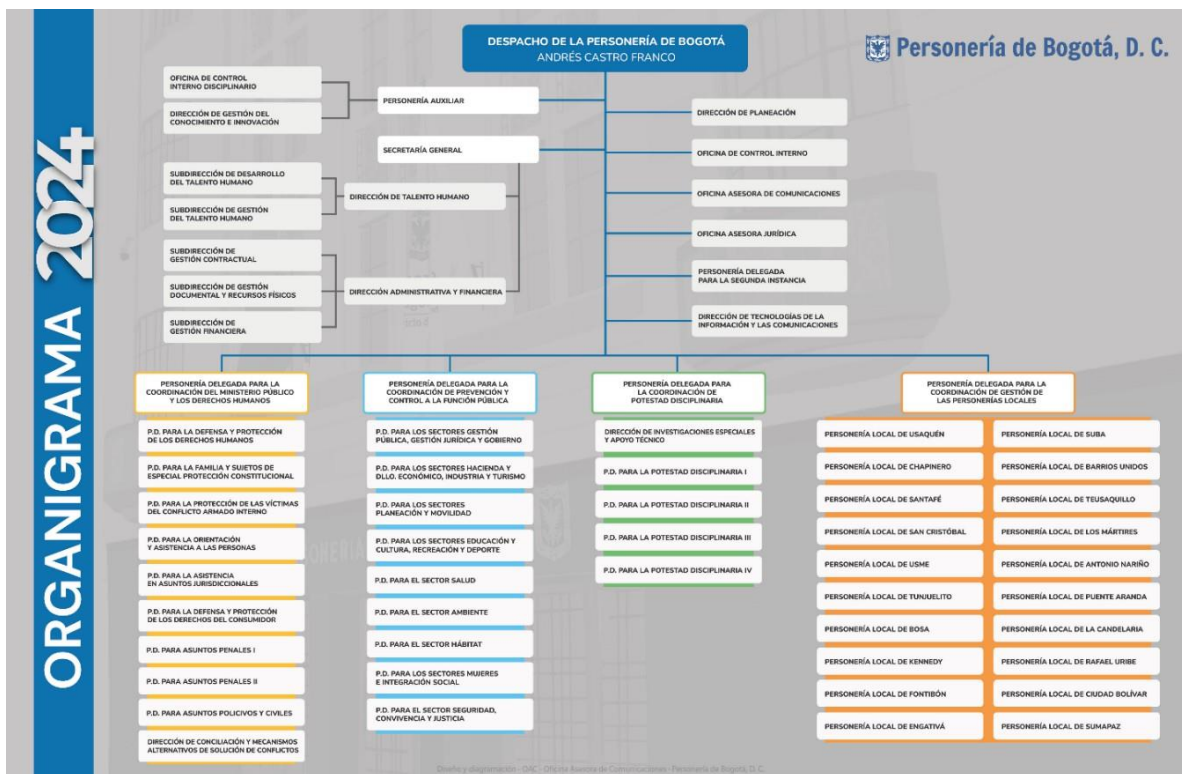
1. Promover la defensa y protección de los derechos de las personas en el Distrito Capital con énfasis en los sujetos de especial protección constitucional, en particular de las personas mayores y mujeres y la población migrante a través de acciones que propendan por su garantía.
2. Realizar acciones de prevención y control a la función pública, en el marco del cumplimiento del Plan de Desarrollo, con énfasis en los derechos e intereses colectivos.
3. Vigilar la conducta oficial de los(as) servidores(as) públicos(as) del Distrito Capital, mediante acciones preventivas y correctivas, que permitan un adecuado cumplimiento de los principios de la función pública.

4. Fortalecer la gestión institucional a través del uso y apropiación de tecnologías de la información y las comunicaciones, la aplicación de buenas prácticas, un talento humano y una infraestructura adecuados para la prestación del servicio.
5. Incorporar una cultura del conocimiento y la innovación a través de actividades que permitan el desarrollo de ideas, lecciones aprendidas e investigaciones para mejorar los resultados de la gestión institucional.

3.8 Estructura organizacional

Como se muestra en la figura 1, la Personería de Bogotá, D. C., tiene una estructura organización funcional de jerarquías, conformada por 63 dependencias; 12 de estas de primer nivel, que por su incidencia estratégica responden y/o dependen directamente del despacho de la Personería de Bogotá, D. C., 44 dependencias de segundo nivel y siete dependencias de tercer nivel que tiene un despliegue transversal dentro de la entidad.

Figura 1. *Estructura organizacional Personería de Bogotá, D. C.*



Nota: La figura representa de forma gráfica la organización interna de la Personería de Bogotá, D. C., para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones.

Fuente: Personería de Bogotá, D. C.

4. Marco referencial

4.1 Marco conceptual

4.1.1 Aproximación al concepto capacidad institucional

El término capacidad institucional ha evolucionado a través del tiempo, cuya adaptación permanente está enmarcada en el contexto actual de las instituciones u organizaciones, más aún un entorno tan globalizado, lo cual ha generado una reconfiguración del concepto en sí mismo. Al revisar la literatura se evidencia que no hay una definición conceptual unificada, cada autor presenta una interpretación empírica basada en el conocimiento e información histórica.

El interés por la capacidad institucional empieza a manifestarse en las agendas académicas y políticas, según indica Rosas (2019), justo cuando se exponen los límites del fundamentalismo del mercado, el fracaso de las políticas del “Estado Mínimo” en América Latina y se comienza con la aplicación de las reformas de segunda generación del Estado:

Centradas en promover un conjunto de medidas administrativas al interior de este para lograr una eficiencia, efectividad, y calidad del servicio. Se buscaba cambiar la visión de “menos Estado” a “mejor Estado”, logrando con ello poner de nuevo al Estado en un primer plano mediante el fortalecimiento y mejoramiento de la capacidad de gestión de sus organismos y entidades, capacidades que permitan formular, implementar, coordinar, monitorear, evaluar y rendir cuenta, en el marco de un sistema de gestión pública (p. 84).

La capacidad institucional como concepto se plantea no sólo con la expresión de un término (palabra) sino conlleva significados declarados por definiciones, los cuales no son únicas, sino que se han resignificado. En este momento se cuentan con múltiples definiciones de la capacidad institucional, las cuales, indica Rosas (2019), para fines analíticos y expositivos, se clasifican en cuatro grupos:

1) aquellas definiciones que aluden a la capacidad como potencial para cumplir tareas (capacidad indicada), 2) otras que refieren a la capacidad como la actuación del gobierno o su desempeño (capacidad efectiva), 3) unas más que la asumen como las habilidades producidas (capacidad como producto), y por último 4) aquellas que la refieren como los esfuerzos por mejorar la actuación gubernamental o su desempeño (capacidad como proceso). Cada una de ellas, plantean distintos referentes empíricos y formas de pensar el concepto (p. 87).

Interpretando el planteamiento de Rosas (2019), el concepto de capacidad institucional desprende una diversidad de componentes y/o variables, que hacen que su concepción sea entendida de distintas formas, de acuerdo con el contexto sobre el que se está investigando o se pretende aplicar; puede variar incluso de acuerdo con la industria, sector económico, tipo de organización, tipo de administración por sector u objeto misional para la cual fue creada.

Abordando el concepto desde la óptica de capacidad estatal, el buen desempeño de los estados u agencias estatales se relaciona con la existencia de cuatro tipos específicos de capacidades:

la *capacidad institucional*, que refiere a la habilidad de los estados para establecer y hacer efectivo el vasto conjunto de reglas que gobiernan las interacciones políticas y económicas; la *capacidad técnica*, entendida como la habilidad para administrar políticas macroeconómicas y analizar en forma más general, opciones de política pública; la *capacidad administrativa*, que refiere a la habilidad de los estados para proveer bienes y servicios y la *capacidad política*, definida como la habilidad de los estados para tomar en cuenta demandas de la sociedad (Grindle (1996), citado. en Completa, 2017, p. 23).

Tomando como referencia la clasificación propuesta por Grindle (1996), y ahondando un poco más en el ámbito del sector de administración pública, la *capacidad institucional* es concebida como la *capacidad estatal*, la cual es dirigida por un gobierno o administración de turno, que está conformado por un conjunto de instituciones concebidas para atender de manera efectiva las necesidades de una sociedad. En ese contexto, en la literatura estos dos conceptos son entendidos usualmente como sinónimos, puesto que la mayoría de los autores presentan similitud en la definición.

Tomando la concepción de Bertranou (2012, citado en Enzo, 2017), la capacidad estatal se presenta como: “una aptitud para formular objetivos y cumplir las tareas requeridas, aptitud que se desprende del accionar conjunto de sus dotaciones humanas, en el marco de competencias legitimadas y en uso de recursos organizacionales y de acción interorganizacional” (p. 124).

La administración pública en Colombia, desde el año 2012, ha venido reconociendo la importancia, que los entes del estado cuenten con unas capacidades institucionales necesarias, que les permitan materializar sus metas y objetivos trazados, que pueda ejercer sus funciones de una manera efectiva, eficiente. En esa misma línea, es necesario comprender el término de capacidad, que hace referencia a la habilidad de un individuo o una organización para desempeñar una tarea de forma eficaz, eficiente y sostenible” (Hilderbrand & Grindle, 1997, citado. en Medina & Navarro, 2022).

Finalmente, la capacidad institucional es un proceso dinámico, consecuentemente analizar los esfuerzos emprendidos para mejorar la capacidad:

Esta decisión se sustenta en el reconocimiento de que las instituciones y sus entramados son cambiantes, vivas, y de que en el caso de las organizaciones estatales éstas tienen la obligación de mejorar continuamente, reinventarse dentro de un proceso de cambio acumulativo, desarrollar nuevas capacidades y fortalecer o adaptar las ya existentes (López 2019, p. 18).

Teniendo en cuenta los planteamientos de los diferentes autores consultados, desde una visión personal y empírica, la capacidad institucional de puede entender como un proceso de adecuación y adaptación de la gestión institucional, orientado a la generación de bienes y prestación de servicios de calidad que respondan eficazmente a las necesidades de la ciudadanía o grupos de valor, y coadyuve a la disminución de las brechas sociales.

4.2 Estado del arte

Como se ha mencionado en el apartado anterior, la capacidad institucional vista como concepto, tiene diferentes aristas cuyos planteamientos conducen a un mismo propósito, que corresponde a la adecuación de los procesos, estructura organizativa, recurso humano, recursos financieros, entre otros, para entregar productos y servicios con la mayor calidad posibles, que cumplan con la necesidades y expectativas de sus clientes o una sociedad, indistintamente del tipo de organización.

En el caso de las entidades públicas, existen variables exógenas que tiene gran incidencia sobre la capacidad institucional de las entidades, como la organización burocrática y el escenario sociopolítico en el que estas confluyen, ya que a través de ellas se ejecutan implementan las diferentes políticas públicas, para responder a las necesidades de la población objeto de intervención y/o grupos de valor.

El Estado y sus dependencias deben ser analizados en su doble carácter de aparato institucional y de relación social:

No es suficiente considerar las habilidades técnico–burocráticas y la actuación de organizaciones administrativas del aparato estatal requeridas para instrumentar los objetivos oficiales, sino también es necesario asumir la importancia que tiene la constitución y acción de los actores sociopolíticos involucrados en un determinado campo de acción pública. Se debe reconocer que las estructuras institucionales no son neutrales con respecto a la constitución de los intereses y preferencias de los actores no gubernamentales (Rosas, 2019, p. 93).

En ese contexto, es necesario tener en cuenta los diferentes factores y particularidades de cada Entidad, ya que la capacidad institucional de cada organización estatal debe adecuarse al tipo de problemáticas que pretende abordar y/o atender, así como el contexto actual en el que se encuentra inmerso, igualmente los diferentes grupos de valor que se ven impactados de manera directa o indirecta.

En relación con lo anterior, propone Rosas (2019), una metodología que se construye a partir de componentes, niveles e indicadores, basado en dos componentes:

Capacidad administrativa y capacidad política; la primera esta referida a las habilidades técnico burocrático del aparato estatal para instrumentar sus objetivos oficiales e incluye al nivel micro (recursos humanos) y al nivel meso (la organización). En cuanto a la capacidad política, esta hace referencia a la interacción política que, enmarcada en ciertas reglas, normas y costumbres, establezcan los actores del Estado y el régimen político con los sectores socioeconómicos y con aquellos que operan en el contexto internacional (p. 97).

En sincronía con el planteamiento anterior, la capacidad estatal como la plantea Completa (2017), se manifiesta a través de su dimensión técnico- administrativa y de su dimensión política:

Esto es, a través de la existencia de cuerpos de funcionarios que actúen de manera coordinada, haciendo un uso eficiente de instrumentos y tecnologías y estableciendo nexos con sectores no estatales con el objeto de ampliar la capacidad de acción de toda la sociedad, y desarrolla en tres grandes componentes o factores explicativos de la capacidad estatal, desagregados en subcomponentes y observables empíricos:

- *autorizaciones legales y legitimidad*: comprende dos aspectos: en primer lugar, si la unidad gubernamental tiene autorización legal para realizar las acciones que pretende llevar a cabo y en segundo, si la unidad gubernamental tiene legitimidad político-institucional para llevar adelante estas acciones (conferida por actores del sistema político-institucional y por actores no gubernamentales).
- *organización y medios de acción*: comprende principalmente las dotaciones, atributos y posibilidades que posee una organización para la acción directa, lo que necesariamente remite al análisis de las personas que integran la organización, de los recursos, infraestructura, equipamiento, estructura, procesos organizacionales y activos financieros.
- *capital de acción interorganizacional*: comprende el capital social de acción interorganizacional con el que cuenta la unidad gubernamental. Este capital que surge de la acción conjunta entre diferentes organismos puede subdividirse en la acción interorganizacional gubernamental en la misma jurisdicción, la acción interorganizacional interjurisdiccional (por ejemplo, nación-provincia) y la acción interorganizacional público-privada. (p. 125),

En concordancia con lo anterior, Rosas (2019), propone una metodología empírica construida sobre la base del conocimiento y también plantea la importancia de entender que la capacidad institucional o estatal, debe abordar el análisis de múltiples variables priorizadas por cada institución, ya que es imposible estandarizarlas. Debido a que las condiciones del entorno son cambiantes permanentemente, al igual las necesidades de la ciudadanía, población y/o grupos de interés, por lo cual la capacidad administrativa y política de las

entidades del Estado, deben adaptarse a solucionar una problemática específica en un momento de tiempo determinado.

De otra parte, hay otros aspectos necesarios que las entidades gubernamentales o estatales, deben trabajar en la transformación de su capacidad institucional, ya que cada vez hay una menor credibilidad y confianza por parte de la ciudadanía o población en la gestión de las instituciones públicas, lo cual involucra a los funcionarios que laboran en ellas y sus dirigentes. Lo anterior se produce por la desconexión que tienen este tipo de entidades con la ciudadanía, sociedad y/o grupos de valor, puesto que no reconocen o identifican adecuadamente las necesidades que estos tienen, así como las problemáticas a intervenir, desarrollando acciones que no generan un impacto significativo para revertir en cierta medida la situación negativa presentada.

Para tratar de soldar la brecha entre las instituciones públicas y la sociedad se han ensayado experiencias de refuerzo de la democracia representativa mediante mecanismos de participación ciudadana:

En los últimos años, en la sociedad y en el mercado se han producido profundos cambios que se manifiestan en fenómenos crecientes como la responsabilidad social corporativa; la asunción de un mayor protagonismo en los ámbitos público y social de las organizaciones y asociaciones que forman parte de la sociedad civil; la producción de bienes y servicios bajo nuevas modalidades organizativas y principios de actuación, como la economía social (Sáez, 2017, p. 6).

En ese contexto, La gestión pública enfrenta constantes desafíos en relación con la oferta de productos y servicios, ya que debe generar estrategias que le permitan generar el mayor beneficio posible a la ciudadanía; lo cual requiere de realizar procesos de innovación administrativa en la gestión pública con un enfoque social, orientado a adecuar la capacidad

institucional de las entidades estatales, para atender de manera eficaz y efectiva las diferentes problemáticas. Es de gran relevancia, reconocer que las capacidades institucionales o estatales se crean, adecuan y mejoran, desde afuera hacia adentro, es decir; identificando cuales son las necesidades sociales de la población e involucrándolos en la transformación.

El nuevo rol del Estado es resultado de las tendencias de las últimas décadas y está incluido en la agenda 2030 para el desarrollo sostenible, con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Donde el objetivo 16 enfatiza sobre la necesidad de construir instituciones responsables que aseguren decisiones inclusivas, representativas y eficaces en todos los niveles. El objetivo 17 se establece la necesidad de fomentar y la promover las alianzas efectivas en los sectores público, público-privado y de la sociedad civil, utilizando las experiencias de alianzas y estrategias de recursos mediante el intercambio de conocimientos, habilidades técnicas, tecnología y recursos financieros (Naciones Unidas, 2015).

En ese mismo sentido, para Sáez (2017), la nueva posición del Estado y de la administración genera una producción de valor público/valor social centrada en: “la articulación de coaliciones o redes de políticas más o menos estables a lo largo del tiempo, dando lugar a la creación de comunidades de aprendizaje y de conocimiento capaces de generar innovación, cambio y transformación social” (p. 43).

Frente a lo planteado por Sáez (2017), se puede evidenciar un aspecto diferenciador en lo que refiere a la capacidad institucional, ya que involucra de manera importante la participación ciudadana como un factor incidente en la adecuación de la capacidad administrativa y estatal, para avanzar en la consolidación de una gestión pública más incluyente, efectiva y transparente.

Es en medida, la efectividad en la gestión de las entidades públicas está condicionada en mayor medida por la capacidad administrativa, que se traduce en la eficacia de las entidades públicas para implementar las diferentes acciones: “Esa capacidad incluye los factores o medios administrativos establecidos” (Sáez, 2017, p. 55).

Los retos de la administración pública en Latinoamérica, desde el punto de vista de capacidad institucional están dados en cuatro factores:

1. *Factor presupuestario y financiero:* Es necesario introducir la presupuestación plurianual y fortalecer la capacidad de generar ingresos intentando un pacto con la ciudadanía basado en su confianza en la acción estatal.
2. *Factor de los recursos humanos:* Los retos inmediatos son incorporar un enfoque más centrado en el desempeño; mejorar la formación y la capacitación y orientarlas al aprendizaje y la generación de valor público; y eliminar las prácticas clientelares.
3. *Factor de los sistemas y tecnologías de la información y la comunicación:* disminuir la brecha de infraestructura y la calidad de banda ancha en el acceso, el déficit de recursos humanos, la gestión empresarial y la investigación y el desarrollo para el sector Tic.
4. *Factor de los procedimientos de gestión:* Es preciso mejorar en la capacidad técnica de gestión; transparencia; evaluación socioeconómica de los impactos, institucionalizar la evaluación a posteriori y extender la evaluación a los ámbitos subnacionales; e integrar correctamente los proyectos en planes de inversiones a medio plazo (Sáez, 2017, p. 55).

Bajo este enfoque, sería necesario pensar en incluir un nuevo factor que es parte esencial en la gestión pública, el cual tiene que ver con la infraestructura física y el equipamiento institucional para presentación adecuada de los servicios a la ciudadanía. En conjunto estos

cinco factores entre otros podrían ser tenidos en cuenta al momento de analizar la capacidad institucional de las entidades públicas.

En relación con lo anterior, López (2019), coincide que los procesos de reforma y construcción de capacidad institucional administrativa requieren de: “una revisión detallada de una serie de subcomponentes como la autora los denomina, los cuales son: talento humano, recursos financieros, infraestructura, procesos y procedimientos clave para la prestación de servicios” (p. 70).

En ese sentido, es necesario contar con instituciones sólidas y resilientes, que reaccione a los numerosos desafíos de la sociedad, abiertas al diálogo con la ciudadanía y capaces de presentar nuevas soluciones a las necesidades sociales y ofrecer mejores servicios; por lo cual se plantea que: “un sector público capaz, es aquel que optimiza los recursos y los alinea de manera eficiente con las acciones, con el propósito de implementar de forma eficaz las políticas o decisiones adoptadas” (Medina & Navarro, 2022, p.91).

No es sencillo establecer si las instituciones cuentan con capacidad adecuada para diseñar e implementar las acciones necesarias para resolverlas una problemática de forma eficaz; está claro que la construcción de capacidad institucional de las entidades públicas requiere de la participación, cooperación de las diferentes partes interesadas, como la ciudadanía, entidades públicas del ámbito local, regional y nacional, el sector privado, organizaciones no gubernamentales entre otros (Galindo & Ruiz-Luna, 2018, p. 12).

En la actualidad, la administración pública viene trabajando en la construcción de instituciones transparentes, que promuevan la lucha contra la corrupción, que genere espacios de interacción y dialogo con sus grupos de valor, impulse la participación de los ciudadanos en la planeación de los planes, programas y proyectos; así como en los procesos de seguimiento a la gestión de las entidades públicas, ya que las acciones que se implementen, deben

responde a las necesidades de la población y que apunten a la mejoramiento de las condiciones de estas. Es por ello, que la capacidad institucional esta intrínsecamente ligada a las políticas públicas, ya que la eficacia en la implementación de estas, dependen en gran medida a la capacidad que tenga un estado, gobierno u entidad estatal para ejecutarlas de manera efectiva (Ubárnez, 2022).

En definitiva, es importante comprender que los estados, gobierno y sus instituciones, con claro conocimiento de su capacidad institucional, tienen la responsabilidad de decidir acerca de la mejor forma de priorización y asignación de los recursos entre frente a las necesidades de la sociedad. “Esto implica y exige concertar con los gobernados para realizar un claro análisis estratégico que le permita establecer prioridades en la aplicación de recursos y el desenvolvimiento de capacidades” (Ubárnez, 2022, p. 70).

Una vez realizada una detallada revisión documental, se puede inferir que la mayoría de los autores coinciden en que la capacidad institucional es un determinante en el desempeño y gestión de la entidades estatales; que la construcción de capacidades de involucrar la participación e incidencia de los grupos de valor, contemplar aspectos técnico administrativos tales como: recurso humano, estructura organizativa, recursos financieros, infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones, así como el componente políticos, el cual está asociado a la capacidad de los dirigentes para adoptar las decisiones, de tal forma las instituciones sean capaces de implementar y/o ejecutar de manera efectiva las diferentes políticas y/o acciones diseñadas, y se traduzcan en la entrega de bienes y servicios de calidad que contemplen las necesidades y expectativas de los ciudadanos y sociedad en general, y que realmente estos satisfagan en cierta medida las demandas de sociales, promoviendo una gestión pública más incluyente, participativa y transparente.

5. Análisis de interesados -involucrados

5.1 Identificación interesados del proyecto

5.1.1 Ciudadanos del Distrito Capital

Personas naturales, nacionales y extranjeras de todos los estratos socio económicos y culturales que residen en las diferentes localidades de la ciudad de Bogotá D. C. De acuerdo con las proyecciones realizadas por el DANE (2021), con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda CNPV 2018; se estima que Bogotá, D. C., cuenta con una población de 7.968.095 habitantes.

Tabla 1. *Proyecciones de población a nivel de localidades. periodo 2018 - 2035.*

COD_LOC	NOM_LOC	AREA	AÑO	TOTAL HOMBRES	TOTAL MUJERES	TOTAL
01	Usaquén	Total	2023	269.584	317.370	586.954
02	Chapinero	Total	2023	86.201	93.205	179.406
03	Santa Fe	Total	2023	53.035	54.642	107.677
04	San Cristóbal	Total	2023	195.731	210.767	406.498
05	Usme	Total	2023	201.919	205.726	407.645
06	Tunjuelito	Total	2023	90.946	91.997	182.943
07	Bosa	Total	2023	351.203	378.578	729.781
08	Kennedy	Total	2023	501.861	533.363	1.035.224
09	Fontibón	Total	2023	188.605	215.647	404.252
10	Engativá	Total	2023	387.428	429.591	817.019
11	Suba	Total	2023	610.618	683.740	1.294.358
12	Barrios Unidos	Total	2023	75.950	77.392	153.342
13	Teusaquillo	Total	2023	69.653	96.775	166.428
14	Los Mártires	Total	2023	34.462	48.386	82.848
15	Antonio Nariño	Total	2023	38.960	44.965	83.925
16	Puente Aranda	Total	2023	127.095	129.636	256.731
17	La Candelaria	Total	2023	9.361	9.048	18.409
18	Rafael Uribe Uribe	Total	2023	191.448	197.790	389.238
19	Ciudad Bolívar	Total	2023	329.690	331.902	661.592
20	Sumapaz	Total	2023	1.926	1.899	3.825

Nota: La tabla detalla la información de la proyección poblacional de Bogotá, D. C., desagrega por cada una de las 20 localidades que conformar el Distrito Capital.

Fuente: DANE (2021).

5.1.2 Servidores públicos y contratistas de la Personería de Bogotá, D.C.

Funcionarios y contratistas que hacen parte del recurso humano la Personería de Bogotá, D. C., quienes ejercen funciones públicas e inciden en el desempeño institucional para cumplir eficazmente con las funciones y el objeto misional de la Entidad.

5.1.3 Entidades de orden distrital y nacional

Entidades que tiene un nivel influencia importante en la gestión institucional, puesto que definen lineamientos técnicos, administrativos, financieros, normativos, entre otros; para una adecuada gestión pública. Las entidades de mayor incidencia son la siguientes:

- Concejo de Bogotá
- Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá, D. C. (SDP)
- Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá, D. C. (SHD)
- Departamento Nacional de Planeación (DNP)
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC)

De otra parte, con este tipo de entidades públicas se pueden suscribir convenios interadministrativos para desarrollar acciones conjuntas de interés mutuo, con el propósito de lograr una mayor eficacia y eficiencia en el ejercicio de las funciones públicas.

5.1.4 Proveedores de productos y/o servicios

Empresas legalmente constituidas, que suministran productos y/o servicios acordes con las necesidades y requerimientos institucionales, que pueden contribuir desde el ámbito técnico, administrativo, operativo y financiero a la gestión institucional de la Entidad.

En tres líneas generales, se presentan algunos de los principales productos y servicios requeridos en el marco del proyecto son:

- *infraestructura Tics*: sustitución, actualización y mantenimiento de soluciones de hardware y software, infraestructura de red, almacenamiento y procesamiento de datos, equipos tecnológicos y de comunicaciones.
- *infraestructura física*: adecuación, reforzamiento, modernización y/o mantenimiento de las instalaciones físicas; suministro de muebles, enseres, equipos, maquinaria, dispositivos elementos necesarios en las oficinas y áreas comunes.
- *infraestructura logística y/o operativa*: suministro y/o alquiler de vehículos

5.1.5 Organizamos multilaterales

Instituciones internacionales que pueden cofinanciar y/o asesorar programas, proyectos o iniciativas de inversión que coadyuvé a lograr un objetivo común, que generé un impacto significativo sobre la población objetivo o grupos de valor.

5.2 Matriz interesados del proyecto

Se establecieron unas variables cualitativas, con el fin de identificar la relación de cada uno de los interesados del proyecto con estas:

- *Actor*: Corresponde a los interesados del proyecto identificados.

- *Interés – expectativa:* Hace referencia a lo que esperan y/o quieren las partes interesadas con la ejecución del proyecto.
- *Posición:* Tiene que ver con el rol que se puede atribuir a los interesados del proyecto identificados:
 - *beneficiario:* cualquier persona, grupo u organización que se beneficiaran de manera directa o indirectamente, con las acciones y/o actividades a realizar a través del proyecto.
 - *oponente:* personas, grupos u organizaciones que pueden presentar inconformismo frente a las acciones y/o actividades que se pretenden desarrollar a través del proyecto; lo cual puede dificultar la consecución de los objetivos del proyecto.
 - *cooperante:* entidades, organizaciones e instituciones de índole nacional o internacional, que se pueden vincular a través del aporte de recursos, sea en dinero o en especie, para el desarrollo de proyectos con un objetivo común.
 - *perjudicado:* persona, grupo u organización que podría verse afectada de forma negativa con las acciones y/o actividades a implementar en el proyecto.
- *contribución o gestión:* el aporte que pueden realizar los interesados identificados frente al proyecto:
 - *técnica:* Conocimiento especializado en áreas específicas requeridas, como apoyo u aporte al logro eficaz de las metas y objetivos del proyecto.

- *financiera*: Asignación y/o aporte de recursos financieros para la ejecución de acciones y/o actividades planificadas realizar a través del proyecto, y lograr los objetivos propuestos.
- *administrativa*: Disponer eficientemente los diferentes recursos en favor de la consecución de los objetivos del proyecto.
- *operativa*: Emplear la infraestructura y/o el conocimiento disponible, para generar productos y/o servicios eficientemente.

Tabla 2. Matriz identificación interesados del proyecto

ACTOR	INTERES - EXPECTATIVA	POSICIÓN				CONTRIBUCIÓN O GESTIÓN			
		Beneficiario	Oponente	Cooperante	Perjudicado	Técnica	Financiera	Administrativa	Operativa
Ciudadanos del Distrito Capital	Recibir productos y/o servicios de mejor calidad, accesibles y con la oportunidad requerida.	✓		✓					✓
Servidores Públicos de la Personería de Bogotá, D.C.	Contar con las condiciones y herramientas necesarias para entregar productos y/servicios de la mayor calidad posible, y brindar una adecuada prestación del servicio en la atención a los requerimientos de la ciudadanía.	✓		✓		✓	✓	✓	
Entidades de orden distrital y nacional	Se realice una óptima articulación interinstitucional, que repercuta en una mayor eficacia y eficiencia en el ejercicio de las funciones públicas. Desarrollar proyectos o acciones conjuntas, orientadas a promover una gestión pública moderna.				✓	✓	✓	✓	

ACTOR	INTERES - EXPECTATIVA	POSICIÓN				CONTRIBUCIÓN O GESTIÓN		
		Beneficiario	Oponente	Cooperante	Perjudicado	Técnica	Financiera	Administrativa
Proveedores de productos y/o servicios	Suministrar productos y servicios de calidad, que coadyuven a la gestión operativa y mejoramiento del desempeño institucional de la Entidad.			✓		✓	✓	✓
Organizamos multilaterales	Suscribir convenios de cooperación, para desarrollar conjunta programas, proyectos, iniciativas y/o actividades, que permita compartir esfuerzos y recursos, para lograr objetivos de interés común.			✓		✓	✓	✓

Nota: La tabla describe el interés, expectativa, posición, contribución o gestión de cada uno de los interesados identificados del proyecto. con base en datos de DNP (2023).

6. Análisis del problema

Derivado del incremento de las necesidades sociales en el Distrito Capital, el campo de acción de la Personería de Bogotá, D. C., ha venido incrementado de manera importante, frente a la atención de requerimientos de la ciudadanía para proteger sus derechos. En ese sentido, la entidad ha tenido que desarrollar sus acciones misionales con una capacidad institucional limitada en términos tecnológicos, de infraestructura física y operatividad en los territorios, que no soporta adecuadamente la prestación del servicio.

Desde el año 2012, se han venido ejecutando acciones para mejorar la capacidad institucional principalmente desde enfoque de recurso humano y proceso, con lo cual se fortaleció la atención a los ciudadanos del Distrito Capital, se creó el Centro Atención a la Comunidad y la línea de atención 143, donde se brinda atención, asistencia y orientación en favor de la protección de sus derechos; se amplió la cobertura de los servicios en algunos

puntos de atención de la RedCade, así como Los Centros de Encuentro para la Paz y la Integración Local de Víctimas de Conflicto Armado Interno (CEPIL).

Si bien es cierto, que la Entidad ha venido incrementando el número de servidores públicos para atender la demanda de requerimientos de la ciudadanía; las acciones en cuanto al mejoramiento de los servicios tecnológicos, medios de transporte operativo y condiciones infraestructura física han sido insuficientes e inconsistentes, puesto que con el aumento del recurso humano se acrecienta de la demanda de servicios tecnológicos, la adecuación de puestos de trabajo y operatividad en territorio.

En materia tecnológica las actividades se han orientado en su gran mayoría a la compra de computadores como parte del proceso renovación del parque computacional, sin embargo, hace más de cinco años no se adquieren equipos nuevos, adicionalmente hay déficit en comparación con la cantidad de funcionarios que actualmente tiene la entidad que son aproximadamente 1.600, que incluso en algunos casos deben compartir equipos.

Por otra parte, la Entidad ha realizado acciones de modernización y adecuación de la infraestructura física, desarrolladas principalmente en sede administrativa o central de Personería de Bogotá, D. C.; entre las más destacadas se encuentra la remodelación del auditorio principal que presentaba riesgo de colapso. Esta obra pese a que requería de una intervención prioritaria, su impacto en el mejoramiento de la gestión institucional y prestación del servicio es bajo, ya que es un espacio para la realizar actividades de índole institucional.

En cuanto al parque automotor, durante los últimos 6 años, se han renovado algunos vehículos que apoyan el despliegue de las acciones de la Entidad, en las diferentes localidades del Distrito Capital, sin embargo, existen otros vehículos que ya cumplieron con su vida útil y requiere de cambio.

La Personería de Bogotá, D. C., tiene presencia en las 20 localidades del Distrito Capital, las cuales ejercen de forma desconcentrada las funciones misionales de la entidad en estos territorios, conforme lo establece el artículo séptimo de la ley 489 de 1998. Actualmente la infraestructura física y tecnológica de la Personería Locales no son las óptimas para la prestación del servicio a la ciudadanía.

Las Personerías Locales operan en espacios en calidad de arrendamiento, no obstante, estos deben ser adecuados, dotados y adaptados de la tal forma que cumplan con los requisitos establecidos en la normatividad colombiana en materia de seguridad y salud en trabajo, así mismo, que sean accesible para brindar una adecuada atención y prestación de los servicios a la ciudadanía.

Las edificaciones abiertas al público deben contar con determinadas características de accesibilidad que garanticen la seguridad de las personas:

A. Acceso a las edificaciones

1. Se permitirá el acceso de perros guía, sillas de ruedas, bastones y demás elementos o ayudas necesarias, por parte de las personas que presenten dificultad o limitación para su movilidad y desplazamiento.
2. Se dispondrá de sistemas de guías e información para las personas invidentes o con visión disminuida que facilite y agilice su desplazamiento seguro y efectivo.

B. Entorno de las edificaciones

1. Las hojas de las ventanas del primer piso, que colinden con andenes o sendas peatonales, no podrán abrir hacia afuera.
2. Los desniveles que se presenten en edificios de uso público, desde el andén hasta el acceso del mismo, deben ser superados por medio de vados, rampas o similares.

3. Cuando se trate de un conjunto de edificios o instalaciones de uso público, deberá garantizarse por lo menos que una de las rutas peatonales que los unan entre sí y con la vía pública, se construya según las condiciones establecidas en el Capítulo Segundo de este decreto.

C. Acceso al interior de las edificaciones de uso público

1. Al menos uno de los accesos al interior de la edificación, debe ser construido de tal forma que permita el ingreso de personas con algún tipo de movilidad reducida y deberá contar con un ancho mínimo que garantice la libre circulación de una persona en silla de ruedas.

2. Cuando el diseño contemple ascensores, el ancho de estos debe garantizar el libre acceso y maniobrabilidad de las personas con movilidad reducida y/o en sillas de ruedas.

3. Las puertas principales de acceso a toda construcción, sea esta pública o privada, se deberán abrir hacia el exterior o en ambos sentidos, deberán así mismo contar con manijas automáticas al empujar. En ningún caso, pueden invadir las áreas de circulación peatonal.

4. Las puertas de vidrio siempre llevarán franjas anaranjadas o blancofluorescente a la altura indicada.

5. En caso de que el acceso al inmueble se haga mediante puertas giratorias, torniquetes o similares, que dificulten el tránsito de las personas en sillas de ruedas o con movilidad reducida, se deberá disponer de un acceso alternativo que les facilite su ingreso.

6. Todas las puertas contarán con mecanismos de fácil apertura manual para garantizar una segura y fácil evacuación en cualquier emergencia, incluyendo los

sistemas de apertura eléctricos y de sensores. Para tal efecto, todos los niveles de la edificación contarán con planos de ruta de emergencia y la señalización de emergencia de acuerdo con los parámetros adoptados por el Ministerio de la Protección Social (Decreto 538 de 2020).

De otra parte, la infraestructura Tics con que cuentan las Personerías Locales es inadecuada para soportar la operación y gestión de las Personerías Locales, los equipos tecnológicos obsoletos, la infraestructura de red es deficiente y afecta la calidad de los servicios prestados, ya que gran parte de los servicios ofrecidos a la ciudadanía son basados en Tics.

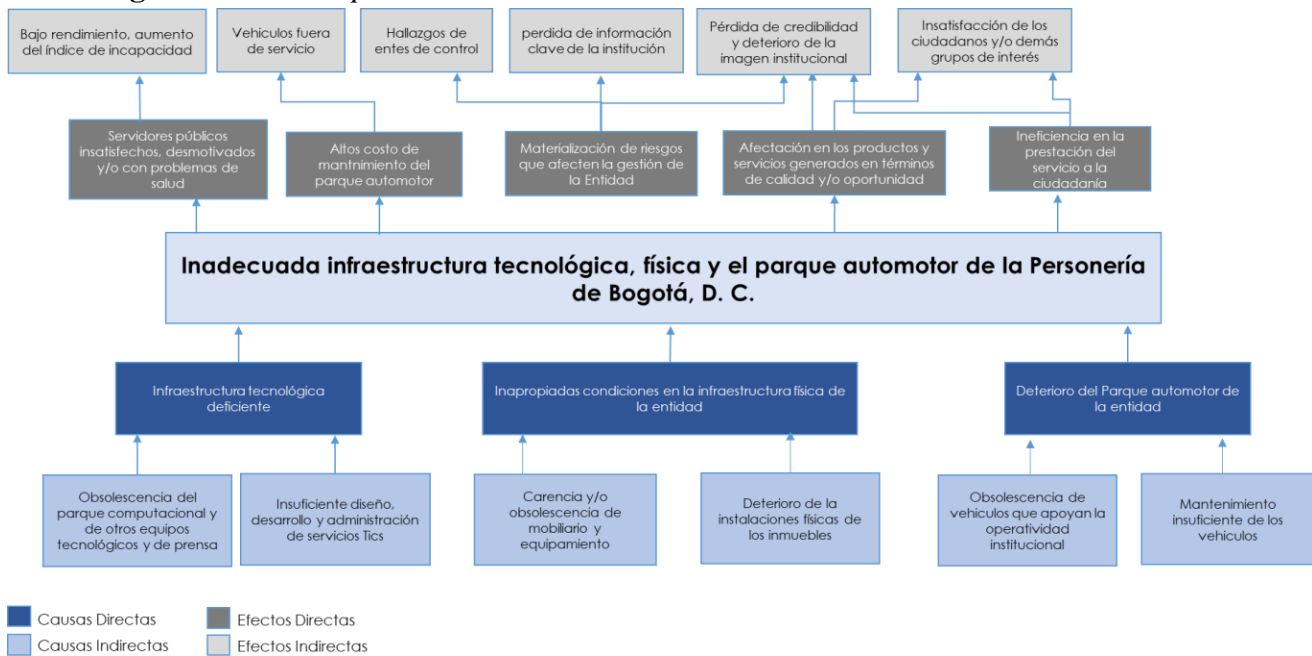
Adicionalmente, la infraestructura física y tecnológica de la sede administrativa y central de la Personería de Bogotá, D. C., productos del normal envejecimiento y deterioro de las instalaciones, el mobiliario, los equipos de oficina y demás elementos, demandan una intervención para dotar a la entidad de una adecuada infraestructura física y tecnológica, ya que las instalaciones se encuentran deterioradas, con espacios físicos de trabajo inadecuados, equipos y muebles obsoletos o que no cumplen con las directrices de salud ocupacional, barreras de accesibilidad en la atención y/o prestación de la prestación de los servicios a la ciudadanía.

De otra parte, el parque automotor que apoya la operación de la entidad de los territorios, donde se desplazan de los directivos y funcionarios a los diferentes espacios donde se desarrollan acciones que promuevan y garanticen la protección de los derechos de las personas del Distrito Capital, ha superado su vida útil. Varios de los vehículos tienen más de nueve años de servicio, condición que conlleva incrementos representativos en gastos de mantenimiento preventivo y correctivo, generando además traumatismos en la prestación del servicio de transporte. Las condiciones estéticas y mecánicas de los vehículos no son óptimas como consecuencia de su uso. El tiempo de mantenimiento, el kilometraje y la tecnología

obsoleta aumentan los costos de mantenimiento y reparación. De manera similar, se enfatiza que el valor comercial ya no es representativo de la cantidad invertida en reparaciones, ya que hay mantenimiento preventivo regular más reparaciones mayores que se suman al costo del mantenimiento de seguimiento posterior a la vida útil. Por lo tanto, este es el caso cuando es necesario llevar a cabo una sustitución de un vehículo obsoleto o casi obsoleto.

6.1 Modelo árbol de problemas

Figura 2. Árbol de problemas



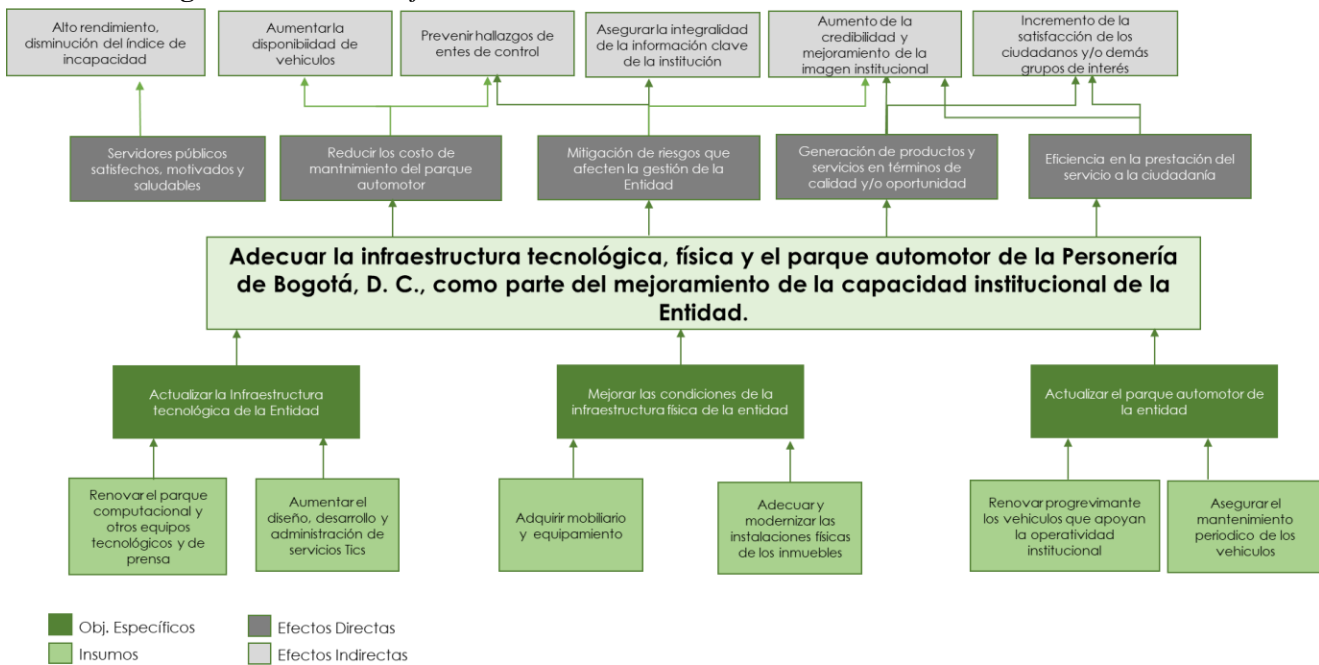
Nota: Esta figura permite visualizar de manera sistemática el problema central identificado del proyecto, con sus respectivas causas y consecuencias y/o efectos.

7. Análisis de objetivos

Para intervenir de forma eficaz, eficiente y efectiva el problema central identificado, se han propuesto y/o planteado tres (3) objetivos específicos, con los que pretende contrarrestar

las causas directas o principales que están alimentando el problema, y generando consecuencias adversas en la capacidad y gestión institucional de la Personería de Bogotá, D. C.,. El primer objetivo está orientado a actualizar la infraestructura tecnológica de la Personería de Bogotá, D. C., como uno de los pilares transversales en la capacidad y gestión institucional, el segundo objetivo está encauzado a mejorar las condiciones de la infraestructura física de la Personería de Bogotá, D. C., que permita contar con espacios de trabajo adecuados para los servidores públicos y accesible para la prestación del servicio a los ciudadanos; tercer objetivo está enfocado a la renovación y/o del parque automotor que sirve como apoyo en la gestión misional que desarrolla la Personería de Bogotá, D. C., en las diferentes localidad de Bogotá Distrito Capital.

Figura 3. Árbol de objetivos

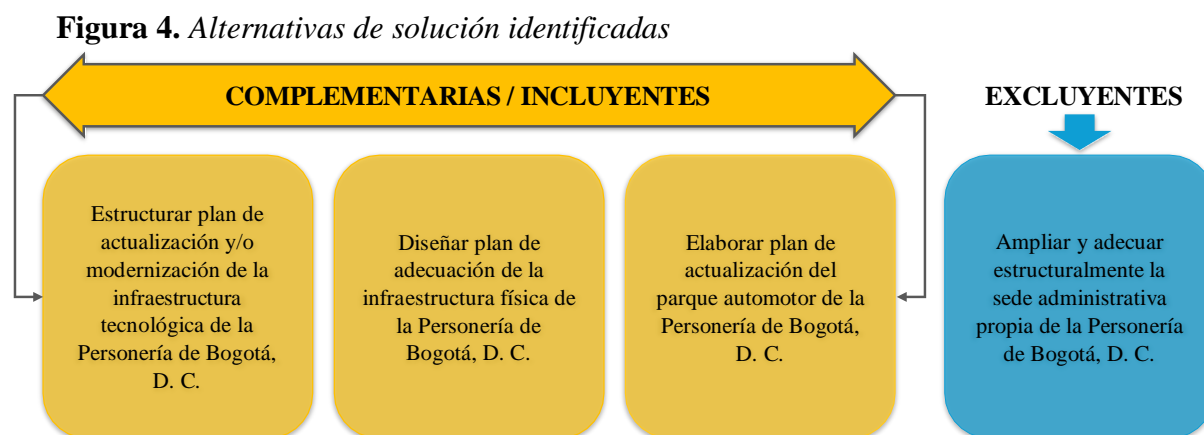


Nota: Esta figura permite visualizar de manera sistemática el objetivo general del proyecto, con sus respectivos objetivos específicos, insumos y efectos.

8. Análisis de alternativas

8.1 Identificación de alternativas

Con el propósito de abordar el problema identificado de forma efectiva, el plan de proyecto plantea cuatro (4) alternativa de intervención analizadas a continuación:



Nota: La figura es una representación gráfica de las posibles alternativas de solución, donde se identifican las complementarias (C) que pueden ser implementadas en conjunto para contribuir a la solución, y otras excluyentes (E) que no pueden implementarse conjuntamente. con base en datos de CEPAL (2005).

8.1.1 Plan de actualización y/o modernización de la infraestructura tecnológica de la Entidad.

La Personería de Bogotá, D.C. entendiendo la necesidad contar con la infraestructura de tecnologías de la información y de las comunicaciones Tics necesarias y en buenas condiciones que permitan dar solución a las necesidades y requerimientos de los distintos procesos, en aras de garantizar una mejor calidad en la prestación de los servicios a la ciudadanía, dando cumplimiento a lo establecido en la Ley 1712 de 2014 “Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública”; requiere de la estructuración e

implementación de un plan para la sustitución y actualización de soluciones de hardware (computadores, impresoras, escáneres, servidores, equipos de comunicaciones, seguridad, red, telefonía, UPS, cableados de red de datos, racks, switches, dispositivos de almacenamiento y conectividad, etc.), software (licenciamiento, base de datos, plataformas, sistemas de información, desarrollos, ofimática, soluciones de seguridad perimetral, etc.) y todos aquellos servicios para la implementación, sostenimiento y gestión de los servicios basados en las Tics que son utilizados por las dependencias de la Entidad.

8.1.2 Plan de adecuación de la infraestructura física de la entidad.

La entidad debe garantizar las condiciones apropiadas de la infraestructura física de la entidad, con el propósito de brindar condiciones óptimas y seguras para la prestación de los servicios. En este sentido, es necesario diseñar un plan de fortalecimiento de la infraestructura física mediante las siguientes líneas de intervención:

- a) Es necesario realizar la adecuación, reforzamiento y modernización de las instalaciones físicas de las sedes donde operan las diferentes dependencias, de tal manera que cuenten con espacios de trabajo acordes con las disposiciones normativas en materia de seguridad y salud en el trabajo, en aras de una adecuada prestación de los servicios institucionales, así como velar por las condiciones mínimas de bienestar y confort para sus servidores y la población que visita las mismas, lo cual redundará en mejores ambientes que promueven el sentido de pertenencia de los funcionarios y contratistas y con ello, la generación de productos de calidad y la mejor prestación de los servicios a los usuarios.
- b) Es necesario que la entidad cuente con los elementos de oficina y áreas comunes necesarios para la prestación de los servicios por parte de los servidores públicos

que ejecutan acciones en cumplimiento de la misión institucional, para ello es indispensable realizar la adquisición de elementos, equipos y mobiliario faltante, y la reposición de aquellos que han cumplido su vida útil o que presentan características que implican un riesgo, o que conllevan a incurrir en gastos de mantenimiento o adecuación innecesarios para alargar su vida útil. Para ello se contempla la dotación de las sedes mediante la adquisición de puestos de trabajo, muebles, enseres, equipos de aseo y cafetería y demás dispositivos, maquinaria y elementos necesarios en las oficinas y áreas comunes, a fin de fortalecer la capacidad operativa y el bienestar de los funcionarios, contratistas y visitantes.

8.1.3 Plan de actualización del parque automotor de la entidad.

Como respuesta a la obsolescencia del parque automotor, se justifica la adquisición de vehículos y motocicletas, dado que la reposición de los mismos genera beneficios que impactan positivamente en el fortalecimiento de la función administrativa y de la gestión de la Personería de Bogotá, D.C., a través de la disposición de una infraestructura que permita una adecuada atención a la ciudadanía, a la vez que proporciona mejores condiciones a los servidores públicos de la Entidad que se movilizan para prestar los servicios contemplados en la oferta institucional.

La adquisición de estos vehículos se realizará de manera gradual, tratando de ser posible, reemplazar el parque automotor por vehículos que posean energías renovables o que no requieran para su uso combustibles fósiles como el petróleo o el gas. Esto redundará en la disminución de emisiones de Co₂ y otros contaminantes producidos por el parque automotor de la entidad, a la vez que aporta en la reducción de la contaminación auditiva en la ciudad e incluso puede aportar a disminuir los niveles de estrés de los conductores.

De la misma manera, y motivado por los altos índices de inseguridad y accidentalidad a los que está expuesto el parque automotor de la entidad, es necesario tomar medidas que permitan evidenciar las conductas de los actores viales, determinar soportes en caso de siniestros y realizar el registro videográfico para la toma de decisiones, por lo que de forma complementaria se realizará la adquisición de dispositivos y elementos para la administración y monitoreo del parque automotor.

8.1.4 Plan de ampliación y adecuación estructural de la sede administrativa (propia)

Con el propósito de aumentar la capacidad operativa de la Entidad, se plantea la ampliación de la edificación de la sede administrativa, con la construcción de un edificio en la parte interna, en el cual se podrían trasladar algunas de las dependencias ubicadas actualmente en el edificio donde funciona el centro de atención a la ciudadanía (CAC), que se encuentra en calidad de arrendamiento; lo cual a largo plazo generaría una reducción en los gastos de funcionamiento, principalmente por el costo del canon de arrendamiento por el número de plantas alquiladas. La factibilidad de la alternativa propuesta implica un trámite importante ante diferentes entidades distritales, ya que la sede administrativa está ubicada en la UPZ 93 las nieves en Bogotá, D. C., definido como un predio de conservación Integral por lo cual debe cumplir con lo establecido en el decreto 606 de 2001 y decreto 492 de 2007.

Adicionalmente, se debe realizar todo el proceso de adecuación de la infraestructura tecnológica, dotación de puestos de trabajo con los diferentes muebles, enseres y equipos de oficina necesarios, para la operar en óptimas condiciones.

8.2 Evaluación de alternativas

Se definieron una serie de criterios o variables estandarizadas, para la evaluación cada una de las alternativas identificadas:

Tabla 3. Criterios evaluación alternativas

Criterios	Puntaje		
	1	2	3
Impacto / efecto (positivo)	Bajo sobre los beneficiarios del proyecto	Medio sobre los beneficiarios del proyecto	Alto sobre los beneficiarios del proyecto
Financiación	Recursos instituciones privadas	Varias fuentes de recursos para su financiamiento: Propios, convenios o cooperación	Recursos propios (aprobados por el Consejo de Bogotá)
Pertinencia	No contribuye para resolver las causas del problema identificado.	Contribuye para resolver algunas causas del problema identificado	Contribuye a resolver el problema identificado, y es coherente con las necesidades y/o expectativas de los beneficiarios del proyecto.
Viabilidad	Requiere aprobación técnica, jurídica y financiera de entidades externas, para su implementación.	Requiere aprobación técnica de articulación con el Plan de Desarrollo Distrital.	La aprobación de la viabilidad de implementación corresponde al representante legal de Entidad
Tipología alternativa / acciones	Excluyente (E): Debe ser implementada de manera independiente, no es posible implementarse junto con otras alternativas.	Complementarias © / Incluyentes: Son implementadas de manera conjunta para contribuir a la solución del problema identificado.	

Nota: En la tabla se describen los criterios definidos para la evaluación de la una de las alternativas propuestas del proyecto, que configuran una puntuación como resultados de la evaluación.

a. No aplica puntuación para el criterio de tipología.

Se procedió a realizar la evaluación cuantitativa de cada una de las alternativas de solución identificadas, con el propósito de seleccionar la alternativa de mayor pertinencia para intervenir la problemática.

Tabla 4. *Evaluación de alternativas*

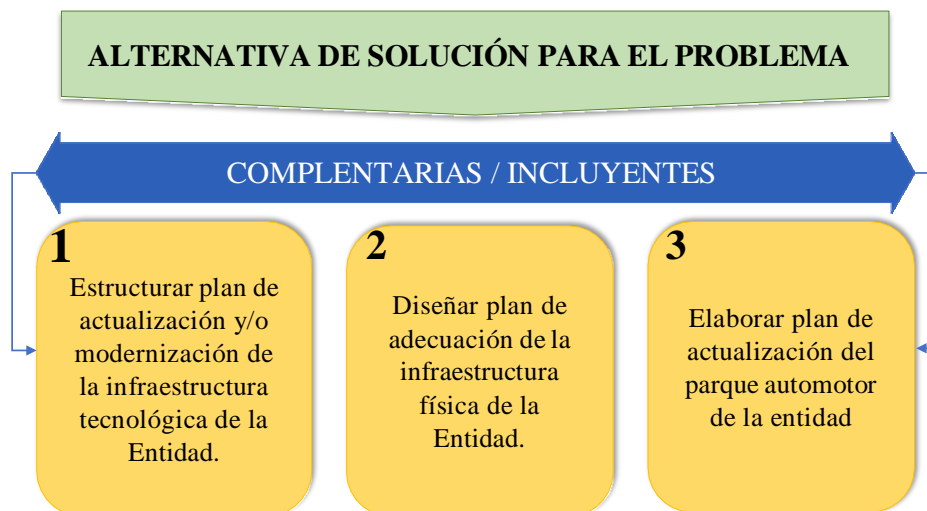
Alternativas	Evaluación criterios					Puntaje valoración
	Impacto, efecto o beneficio	Financiación	Pertinencia	Viabilidad	Tipología	
1. Plan de actualización y/o modernización de la infraestructura tecnológica de la Entidad.	3	3	3	3	©	12,0
2. Plan de adecuación de la infraestructura física de la Entidad.	3	3	3	3	©	12,0
3. Plan de actualización del parque automotor de la entidad.	2	3	3	3	©	11,0
4. Ampliación y adecuación estructural de la Sede administrativa (propia)	2	3	3	1	(E)	9,0

Nota: La tabla muestra el resultado de la valoración de cada una de las alternativas identificadas, como posibles a ejecutar.

8.3 Selección de la alternativa de solución

Con el propósito de abordar e intervenir de manera efectiva el problema identificado, es necesario implementar acciones complementarias orientadas a mejorar las condiciones de la infraestructura física, tecnológica y el parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., de tal manera que permita mejorar el desempeño institucional de la Entidad. En ese sentido, el proyecto se desarrollará a través de las siguientes (3) líneas de acción complementarias de intervención:

Figura 5. *Alternativa de solución seleccionada*



Nota: La figura representa de manera gráfica, la alternativa de solución seleccionada para intervenir de manera eficaz, eficiente y efectiva la problemática identificada.

9. Construcción del modelo analítico del proyecto

9.1 Estructura analítica

La estructura analítica del proyecto es un esquema de la alternativa de solución más viable expresada en sus rasgos más generales a la manera de un árbol de objetivos y actividades, que resume la intervención en cuatro (4) niveles jerárquicos y da pie a la definición de los elementos del Resumen Narrativo de la Matriz Lógica del Proyecto (Ortegón et al., 2005).

9.1.1 Matriz de marco lógico

La siguiente matriz, permite visualizar de una forma estructurada secuencial y jerarquizada los elementos mínimos que hacen parte de la formulación del proyecto, como el fin, propósito, indicadores, medios de verificación, supuestos claves, componentes o productos y actividades, lo cuales serán monitoreados y evaluados durante la operación y ejecución de este (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2023, p. 121).

Tabla 5. Matriz de marco lógico

Resumen	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Fin: Adecuar la infraestructura física, tecnológica y del parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., como parte del mejoramiento de la capacidad institucional de la Entidad.</p>	<p>Incremento del índice capacidad institucional de la Entidad</p>	<p>Informes de: Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; rendición de cuentas; auditoría interna y externa; avances del proyecto; final de cierre del proyecto; ejecución presupuestal.</p>	<p>Compromiso y liderazgo de las directivas de la Entidad, en el cumplimiento efectivo de las metas y objetivos del proyecto.</p>
<p>Propósito: Al finalizar la ejecución proyecto, la Personería de Bogotá, D. C.; contará con infraestructura física, tecnológica y del parque automotor adecuada y actualizada, que permitirá aumentar su desempeño institucional y eficiencia en la prestación del servicio.</p>	<p>Porcentaje de capacidad institucional desarrollado por la Entidad</p>	<p>Informes de: Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; rendición de cuentas; auditoría interna y externa; avances del proyecto; final de cierre del proyecto; ejecución presupuestal.</p>	<p>Compromiso y liderazgo de las directivas de la Entidad, en el cumplimiento efectivo de las metas y objetivos del proyecto.</p>
<p>Componentes / Productos 1. Documento diagnóstico capacidad institucional</p>	<p>Documento de diagnóstico realizados</p>	<p>Informes de: Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; supervisión e interventoría; rendición de cuentas. Encuestas de satisfacción</p>	<p>Desarrollar análisis de necesidades, para priorizar los recursos y acciones necesarias a implementar.</p>
<p>2. Servicios tecnológicos</p>	<p>Índice de capacidad en la prestación de servicios de tecnología</p>	<p>Informes de: Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; supervisión e interventoría; rendición de cuentas. Encuestas de satisfacción</p>	<p>Administración eficiente de los recursos disponibles, priorizando las necesidades identificadas, asegurando una adecuada infraestructura física y tecnológica. Renovar y mantener progresivamente la infraestructura tecnológica, equipo, sistemas y aparatos tecnológicos, de acuerdo con la priorización de</p>

Resumen	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
			necesidades y disponibilidad de los recursos, asegurando la sostenibilidad y adecuado funcionamiento.
3. Sedes mantenidas	Sedes mantenidas, según las necesidades identificadas	<p>Informes de:</p> <p>Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; supervisión e interventoría; rendición de cuentas.</p> <p>Encuestas de satisfacción</p>	Intervenir, adecuar y dotar de manera efectiva las instalaciones físicas, asegurando condiciones óptimas para la operación institucional y prestación del servicio.
4. Sedes dotadas	Sedes dotadas, de acuerdo con las condiciones requeridas	<p>Informes de:</p> <p>Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; supervisión e interventoría; rendición de cuentas.</p> <p>Encuestas de satisfacción</p>	
4. Parque automotor renovado y/o sustituido	Vehículos adquiridos	<p>Informes de:</p> <p>Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; supervisión e interventoría; rendición de cuentas.</p> <p>Encuestas de satisfacción</p>	Sustituir los vehículos, de acuerdo con el estado de deterioro, vida útil y disponibilidad de recursos financieros.
<p>Actividades:</p> <p>1. Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.</p>	Documentos de diagnóstico elaborados	<p>Informes de:</p> <p>Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.</p>	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades

Resumen	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
2. Estructurar planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Planes de acción elaborados	Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades
3. Adquirir equipos de cómputo y periféricos, elementos y dispositivos tecnológicos.	Bienes y/o productos Tics adquiridos	Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades
4. Adelantar acciones para el diseño, desarrollo, mantenimiento, sostenibilidad y administración de servicios Tics	Plan de servicios Tics implementado	Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades
5. Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.	Sedes, dependencias o espacios físicos, intervenidos	Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades
6. Dotar sedes, dependencias o espacios físicos con mobiliario, enseres y equipos.	Sedes, dependencias o espacios físicos dotados	Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad

Resumen	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
7. Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.	Vehículos adquiridos	<p>plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.</p> <p>Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal.</p>	<p>presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades</p> <p>Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades</p>

Nota: La tabla muestra la articulación lógica de los diferentes elementos que integran y/o hacen parte de la formulación del proyecto. con base en datos de DNP (2023).

9.2 Resumen narrativo

9.2.1 Fin

Adecuar la infraestructura física, tecnológica y del parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., como parte del mejoramiento de la capacidad institucional de la Entidad.

9.3.2 Propósito

Al finalizar la ejecución proyecto, la Personería de Bogotá, D. C.; contará con infraestructura física, tecnológica y del parque automotor adecuada y actualizada, que permitirá aumentar su desempeño institucional y eficiencia en la prestación del servicio.

9.3.3 Componentes o productos

Tabla 6. *Productos del proyecto*

Productos	Medido a través de	Descripción del Producto
Documento diagnóstico capacidad institucional	Número	Consiste en el análisis integral de la Entidad desde la perspectiva de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor, para obtener, evaluar y diagnosticar su estado actual, determinar el estado deseado y proponer una hoja de ruta.
Servicios tecnológicos	Porcentaje	Corresponde al proceso que asegura la disponibilidad del servicio a través de la infraestructura informática tanto de software como de hardware, lo relacionado con seguridad informática; así como la instalación, adecuación y mejoramiento de redes de conectividad y comunicación (LAN, WAN)
Sedes mantenidas	Número sedes	Corresponde a un inmueble, sobre el cual se realizan obras, operaciones y cuidados necesarios para su conservación en buen estado o en una situación determinada para evitar su degradación. Cuando es adelantado con recursos de inversión debe asegurarse de cumplir con las condiciones de una operación de inversión pública, es decir, debe orientarse a crear, ampliar o mantener la capacidad de producción del Estado, y contar claramente con actividades limitadas en el tiempo.
Sedes dotadas	Número sedes	Incluye el proceso de identificación de necesidades de dotación administrativa, así como la adquisición e instalación de mobiliario y demás elementos no consumibles requeridos para apoyar la prestación de los servicios de la entidad.
Parque automotor renovado y/o sustituido	Número vehículos	Corresponde a los vehículos que apoyan la operación y gestión de la Entidad en los diferentes territorios o localidades del Distrito Capital.

Nota: La tabla describe los resultados específicos que se esperan producir con el presupuesto disponible, durante la ejecución del proyecto.

Fuente: Adaptado de DNP (2023).

9.3. 3.1 Entregables

Tabla 7. *Entregables por productos*

Productos	Entregables
Documento diagnóstico capacidad institucional	Diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor. Planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.
Servicios tecnológicos	Hardware (computadores, impresoras, escáneres, servidores, equipos de comunicaciones, seguridad, red, telefonía, UPS, cableados de red de datos, racks, switches, dispositivos de almacenamiento y conectividad). Software (licenciamiento, base de datos, plataformas, sistemas de información, desarrollos, ofimática, soluciones de seguridad perimetral).
Sedes mantenidas	Infraestructura en obra blanca, obra civil, redes hidráulicas, eléctricas, gas, instalaciones especiales.
Sedes dotadas	Dotación mobiliaria, enseres y equipos.
Parque automotor renovado y/o sustituido	Carros y/o motos

Nota: La tabla describe los principales entregables desglosados por productos. con base en información de DNP (2023).

9.3.3.2 Actividades

Tabla 8. *Actividades por producto o componentes*

Productos	Actividades
Documento diagnóstico capacidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor. • Estructurar planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.
Servicios tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir equipos de cómputo y periféricos, elementos y dispositivos tecnológicos. • Adelantar acciones para el diseño, desarrollo, mantenimiento, sostenibilidad y administración de servicios Tics

Productos	Actividades
Sedes mantenidas	<ul style="list-style-type: none"> Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.
Sedes dotadas	<ul style="list-style-type: none"> Dotar sedes, dependencias o espacios físicos con mobiliario, enseres y equipos.
Parque automotor renovado y/o sustituido	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir unidades de vehículos entre carros y motos.

Nota: La tabla muestra las actividades necesarias a ejecutar por cada uno de los productos o componentes esperados del proyecto.

9.3 Indicadores

Se formuló un indicador que contempla la medición de capacidad institucional, desde las dimensiones de infraestructura física, tecnológica y del parque automotor, que permitirá cuantificar el logro del objetivo general del proyecto.

Tabla 9. *Indicador de objetivo general del proyecto*

Indicador	Tendencia	unidad de medida	Formula
Incremento del índice capacidad institucional de la Entidad	Incremental	Porcentaje	$\frac{(Ic_{pia} - Ic_{pie})}{Ic_{apis}} * 100$

Nota: La tabla explica el indicador diseñado para medir el logro del objetivo general del proyecto.

- a. Ic_{pia} = índice de capacidad institucional actual alcanzada.
- b. Ic_{pie} = índice de capacidad institucional alcanzada periodo anterior.
- c. Ic_{apis} = Incremento de capacidad institucional esperado para el periodo específico.

9.3.1 indicadores de propósito

Tabla 10. *Indicador de propósito*

Indicador	Tendencia	unidad de medida	Formula
Porcentaje de capacidad institucional desarrollado por la Entidad	Acumulado	Porcentaje	$(\text{Cadp} / \text{Caep}) * 100$

Nota: La tabla explica el indicador diseñado para medir el logro del propósito del proyecto.

a. Cadp = Capacidad institucional desarrollada.

b. Caep = Capacidad institucional esperada.

9.3.2 Indicadores de componentes

Tabla 11. *Indicadores de componente o producto*

Producto	Indicador	Tendencia	unidad de medida	Formula
Documento diagnóstico capacidad institucional	Documento de diagnóstico realizados	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes mantenidas} / \text{Cant. de sedes programas a intervenir}) * 100$
Servicios tecnológicos	Índice de capacidad en la prestación de servicios de tecnología	Incremental	Porcentaje	$((\text{Icpta} - \text{Icpte}) / \text{Icpts}) * 100$
Sedes mantenidas	Sedes mantenidas, según las necesidades identificadas	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes mantenidas} / \text{Cant. de sedes programadas a intervenir}) * 100$
Sedes dotadas	Sedes dotadas, de acuerdo con las condiciones requeridas	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes dotadas} / \text{Cant. de sedes programadas a dotar}) * 100$
Parque automotor renovado y/o sustituido	Vehículos adquiridos	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de vehículo adquiridos} / \text{Cant. de vehículos programados a sustituir}) * 100$

Nota: La tabla explica los indicadores estructurados para medir la eficacia en la generación de productos.

a. Icpta = índice de capacidad tecnológica actual alcanzada.

b. Icpte = índice de capacidad tecnológica alcanzada periodo anterior.

c. Icpts = Incremento de capacidad tecnológica esperada para el periodo específico.

9.3.3 Indicadores de actividades

Tabla 12. Indicadores de actividades

Actividad	Indicador	Tendencia	unidad de medida	Formula
Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Documentos de diagnóstico elaborados	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes mantenidas} / \text{Cant. de sedes programas a intervenir}) * 100$
Estructurar planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Planes de acción elaborados	Acumulado	Número	$(\text{Cant. planes de acción elaborados} / \text{Cant. de planes programados a elaborar}) * 100$
Adquirir equipos de cómputo y periféricos, elementos y dispositivos tecnológicos.	Bienes y/o productos Tics adquiridos	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes mantenidas} / \text{Cant. de sedes programas a intervenir}) * 100$
Adelantar acciones para el diseño, desarrollo, mantenimiento, sostenibilidad y administración de servicios Tics	Plan de servicios Tics implementado	Acumulado	Porcentaje	$(\% \text{ de ejecución del plan} / \% \text{ de ejecución esperado del plan}) * 100$
Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.	Sedes, dependencias o espacios físicos, intervenidos	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes adecuadas o modernizadas} / \text{Cant. de sedes programas a intervenir}) * 100$
Dotar sedes, dependencias o espacios físicos con mobiliario, enseres, maquinaria y equipos.	Sedes, dependencias o espacios físicos dotadas	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de sedes dotadas} / \text{Cant. de sedes programadas a dotar}) * 100$
Adquirir unidades de vehículos entre carros y motos.	Vehículos adquiridos	Acumulado	Número	$(\text{Cant. de vehículo adquiridos} / \text{Cant. de vehículos a sustituir}) * 100$

Nota: La tabla explica los indicadores estructurados para medir la eficacia en el cumplimiento de la ejecución de las actividades.

9.4 Medios de verificación

Tabla 13. Medio de verificación indicadores

Clasificación de indicadores	Fuente de verificación	Tipo de Fuente
Objetivo general Propósito	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de: Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; rendición de cuentas; auditoría interna y externa; avances del proyecto; final de cierre del proyecto; ejecución presupuestal. 	Informe
Componentes / productos	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de: Gestión periódicos; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; supervisión e interventoría; rendición de cuentas. • Encuestas de satisfacción 	Informe
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de: Ejecución de actividades; gestión periódicos; ejecución plan de adquisiciones; supervisión e interventoría; seguimiento y evaluación; auditoría interna y externa; rendición de cuentas; ejecución presupuestal. 	Reportes Informes

Nota: La tabla muestra la fuente de verificación de los indicadores de acuerdo con su clasificación.

9.5 Supuestos

Tabla 14. Matriz de supuestos

NIVEL	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	SUPUESTOS
Propósito (Objetivo General)	Inestabilidad en la gestión directiva de la Entidad, para ejecutar de forma eficiente las actividades planeadas del proyecto	Compromiso y liderazgo de las directivas de la Entidad, en el cumplimiento efectivo de las metas y objetivos del proyecto.
Componente (Producto)	Carencia de diagnósticos vigentes del estado de la infraestructura física y tics de la Entidad.	Desarrollar análisis de necesidades, para priorizar los recursos y acciones necesarias a implementar.

NIVEL	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	SUPUESTOS
Componente (Producto)	Ineficiencia en la gestión y/o destinación de los recursos disponibles, para el mejoramiento de la infraestructura física y Tics de la Entidad.	Administración eficiente de los recursos disponibles, priorizando las necesidades identificadas, asegurando una adecuada infraestructura física y tecnológica.
Componente (Producto)	Rezago tecnológico y obsolescencia de equipos, sistemas y aparatos tecnológicos, de la Entidad.	Renovar y mantener progresivamente la infraestructura tecnológica, equipo, sistemas y aparatos tecnológicos, de acuerdo con la priorización de necesidades y disponibilidad de los recursos, asegurando la sostenibilidad y adecuado funcionamiento.
Componente (Producto)	Deterioro de las instalaciones física y obsolescencia del mobiliario, muebles, enseres y equipos, de las diferentes sedes de la Entidad.	Intervenir, adecuar y dotar de manera efectiva las instalaciones físicas, asegurando condiciones óptimas para la operación institucional y prestación del servicio.
Componente (Producto)	Deterioro y obsolescencia del parque automotor de la Entidad, que apoya la gestión institucional.	Sustituir los vehículos, de acuerdo con el estado de deterioro, vida útil y disponibilidad de recursos.
Actividades	Retrasos en la atribución de compromisos, dilatando la ejecución de las actividades del proyecto.	Contar con la información oportuna y de calidad, disponibilidad presupuestal, la capacidad de gestión administrativa, operativa, técnica, para la ejecución eficaz de las actividades.

Nota: La matriz describe por nivel los supuestos establecidos como medida para manejar los riesgos.

10. Recursos humanos, materiales y económicos

Con el propósito de identificar, definir y establecer los recursos humanos, materiales y económicos que se requieren para la ejecución del proyecto; se empleó el esquema de cadena de valor desarrollado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el cual se describe como:

La relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total.

Se puede decir que en una primera etapa de la cadena de valor se toman insumos, que tienen unos costos asociados, y bajo alguna tecnología y procesos (llamados actividades), se transforman en productos (bienes y servicios). Luego, en una segunda etapa, los productos, bajo condiciones específicas, generan resultados que deben cumplir parcial o totalmente los objetivos formulados (DNP, 2019).

Figura 6. Esquema cadena de valor



Nota: La figura muestra la relación secuencia y lógica entre los diferentes eslabones de la cadena de valor de un proyecto inversión pública.

Fuente: DNP (2019).

Partiendo de los productos definidos para el proyecto, a continuación se presenta un despliegue de los diferentes insumos requeridos para la ejecución eficaz y eficiente de las actividades diseñadas del proyecto, que se traducen en gastos.

Tabla 15. Insumos del proyecto

Productos	Actividades	Entregables	Insumos	Costo proyectado
Documentos diagnóstico capacidad institucional	Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor; incluyendo los planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Empresa especializada en desarrollo de diagnósticos de <u>arquitectura Tics</u>	\$ 73.598.510,5
			Empresa especializada en la realización de inspección, análisis y evaluación de las condiciones de la <u>infraestructura física</u>	\$ 26.285.182,3
			Mano de obra calificada para procesos de <u>revisión de las</u>	\$ 5.257.036,5

Productos	Actividades	Entregables	Insumos	Costo proyectado
			condiciones técnicas mecánicas y funcionales de vehículos	
Servicios tecnológicos	Adquirir equipos de cómputo y periféricos, elementos y dispositivos tecnológicos.	Hardware (computadores, impresoras, escáneres, servidores, equipos de comunicaciones, seguridad, red, telefonía, UPS, cableados de red de datos, racks, switches, dispositivos de almacenamiento y conectividad)	Empresa especializada en proveer equipos tecnológicos e informáticos.	\$ 3.028.053.003,2
			Empresa proveedora de redes y servicios de telecomunicaciones	\$ 1.682.251.668,5
	Adelantar acciones para el diseño, desarrollo, mantenimiento, sostenibilidad y administración de servicios Tics	Software (licenciamiento, base de datos, plataformas, sistemas de información, desarrollos, ofimática, soluciones de seguridad perimetral)	Empresa especializada en desarrollo de Software y <u>Aplicaciones</u>	\$ 807.480.800,9
Sedes mantenidas	Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.	Infraestructura en obra blanca, obra civil, redes hidráulicas, eléctricas, gas, instalaciones especiales.	Empresa especializada en inspección, adecuación y mantenimiento de comunicaciones, áreas técnicas, mantenimiento preventivo y mantenimiento de maquinaria	\$ 1.471.970.209,9
			Proveedor de mobiliario, enseres y equipos	\$ 1.261.688.751,3
Sedes dotadas	Dotar sedes, dependencias o espacios físicos con mobiliario, enseres y equipos.	Dotación mobiliario enseres y equipos		
Modernización parque automotor	Adquirir unidades de vehículos entre carros y motos.	Carros y/o motos	Empresa de suministro de vehículos automotor	\$ 946.266.563,5

Nota: La tabla detalla los insumos requeridos para la ejecución eficaz y eficiente de las actividades definidas del proyecto, así como los costos proyectados de estas.

El presupuesto de inversión total estimado para la ejecución del proyecto asciende a \$10.514.072.928, para un periodo de cuatro (4) años, que abarca el periodo 2024 – 2028. El proyecto iniciaría su ejecución el 1 de julio de 2024, y finalizaría su ejecución el 31 de mayo

de 2028, en concordancia con los tiempos de ejecución del Plan de Desarrollo Distrital de la Administración Distrital de Bogotá, D. C.

Tabla 16. Presupuesto de inversión total estimado

Presupuesto estimado 2024	Presupuesto estimado 2025	Presupuesto estimado 2026	Presupuesto estimado 2027	Presupuesto estimado 2028	Total, Presupuesto estimado
\$ 406.289.299	\$ 3.396.254.000	\$ 2.739.084.000	\$ 3.033.387.282	\$ 797.265.369	\$10.514.072.928

Nota: La tabla detalla el presupuesto general estimado para cada una de la anualidades que comprenden el horizonte del proyecto.

11. Cronograma

El cronograma general de ejecución de la actividades definidas, se construyó, teniendo en cuenta que el proyecto se plantea como una propuesta de inversión pública, que se espera sea integrado como parte del portafolio de proyectos que presentara la Personería de Bogotá, D. C., para el próximo Plan de Desarrollo Distrital 2024-2028.

Tabla 17. Cronograma de actividades

Productos	Actividades	Entregables	Año					
			2024	2025	2026	2027	2028	
Documentos diagnóstico capacidad institucional	Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	100%					
		Planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.						
Servicios tecnológicos	Adquirir equipos de cómputo y periféricos, elementos	Computadores, impresoras, escáneres, servidores, equipos de comunicaciones,	5%	35%	35%	25%		

Productos	Actividades	Entregables	Año				
			2024	2025	2026	2027	2028
	y dispositivos tecnológicos.	seguridad, red, telefonía, UPS, cableados de red de datos, racks, switches, dispositivos de almacenamiento y conectividad)					
	Adelantar acciones para el diseño, desarrollo, mantenimiento, sostenibilidad y administración de servicios Tics	licenciamiento, base de datos, plataformas, sistemas de información, desarrollos, ofimática, soluciones de seguridad perimetral)	10%	30%	25%	25%	10%
Sedes mantenidas	Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.	Infraestructura en obra blanca, obra civil, redes hidráulicas, eléctricas, gas, instalaciones especiales.	5%	35%	30%	30%	
Sedes dotadas	Dotar sedes, dependencias o espacios físicos con mobiliario, enseres y equipos.	Dotación mobiliario, enseres y equipos.		40%	30%	30%	
Modernización parque automotor	Adquirir unidades de vehículos entre carros y motos.	Carros y/o motos	57%	29%	14%		

Nota: La tabla muestra la programación general de la ejecución de las actividades del proyecto.

12. Difusión y comunicación

Se diseñó una matriz de comunicaciones, que permite visualizar por cada una de las fases de implementación o desarrollo del proyecto, la forma y el método de interacción con las diferentes partes interesadas, generando una trazabilidad en el relacionamiento y difusión de la información respecto del proyecto.

Tabla 18. *Matriz de comunicaciones y difusión*

Comunicación	Objetivo	Contenido	Idioma	Formato	Método o tecnología	Frecuencia	Plazo para confirmar recepción	Responsable	Aprobador	Audiencia / Receptores
Socialización del proyecto formulado	Explicar el propósito y generalidades del proyecto	Presentación generalidades del proyecto	Español	Presentación exposición del proyecto	Presentación Documento digital (PDF)	Una sola vez	1 semana	Gerente de proyecto	Personero(a) de Bogotá, D. C. Secretario(a) General de la Personería de Bogotá, D. C.	Servidores públicos de la Personería de Bogotá, D. C.
Inicio del proyecto	Informar sobre el inicio del proyecto Armonización proyecto de inversión	Registro de proyectos en el Banco Nacional y Distrital de Programas y Proyectos Publicación Ficha estadística	Español	Ficha estadística básica del proyecto Comunicación oficial informativa de inicio del proyecto	Página web e intranet institucional Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez	1 semana	Gerente de proyecto	Personero(a) de Bogotá, D. C. Secretario(a) General de	Todos los interesados del proyecto

Comunicación	Objetivo	Contenido	Idioma	Formato	Método o tecnología	Frecuencia	Plazo para confirmar recepción	Responsable	Aprobador	Audiencia / Receptores
		básica del proyecto			SIRUIS system,				la Personería de Bogotá, D. C.	
		Comunicación del inicio del proyecto			Sistemas de información MGA y SEGPLAN					
Planificación del proyecto	Presentar el alcance del proyecto	Asignación gestor del proyecto	Español	Ficha estadística básica del proyecto	Página web e intranet institucional Documento digital (PDF), vía correo electrónico SIRUIS system,	Una sola vez	1 semana	Gerente de proyecto	Secretario(a) General de la Personería de Bogotá, D. C.	Todos los interesados del proyecto
		Conformación equipo de proyectos								
		Ficha estadística básica del proyecto								
		Datos y comunicación del inicio del proyecto								
		Presentación de socialización alcance del proyecto		Acta reunión y/o o documento de memoria de la presentación.			Equipo de proyectos	Gerente de proyecto		
		Presentación de socialización								
Planificación del proyecto	Presentar de forma detallada el plan de acción del proyecto	Panificación detallada del proyecto: alcance, tiempo, metas, actividades, insumos, costo, cronograma y recursos.	Español	Plan de acción de inversión y gestión del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico SIRUIS system, página web e intranet institucional, Sistemas de información	Una sola vez	1 semana	Gerente de proyecto Gestor de proyecto Equipo de proyectos	Secretario(a) General de la Personería de Bogotá, D. C. Gerente de proyecto	Todos los interesados del proyecto

Comunicación	Objetivo	Contenido	Idioma	Formato	Método o tecnología	Frecuencia	Plazo para confirmar recepción	Responsable	Aprobador	Audiencia / Receptores
					SEGPLAN y SUIFP-Territorio					
Avances de ejecución del proyecto	Presentará y/o entregará de forma periódica los avances, dificultades, retrasos, entregables y desempeños general del proyecto.	Estado actual del proyecto, informes de gestión y seguimiento de avances, dificultades, retrasos, entregables.	Español	Informes de gestión y seguimiento del proyecto Rendición de cuentas	Documento digital (PDF), vía correo electrónico SIRUIS system, página web e intranet institucional, Sistemas de información SEGPLAN y SUIFP-Territorio	Mensual Trimestral Anual	1 semana	Gerente de proyecto Gestor de proyecto Equipo de proyectos	Gerente de proyecto	Todos los interesados del proyecto
Adquisiciones del proyecto	Publicar información oportuna de la adquisición de bienes y servicios requeridos por el proyecto.	Detalle de adquisición de bienes y servicios, que debe contener características, especificaciones, tiempo, costos, entre otros.	Español	Plan anual de adquisiciones	Documento digital (PDF), SECOP II; página web o intranet institucional.	Mensual	1 día	Gerente de proyecto Gestor de proyecto Equipo de proyectos	Secretario(a) General de la Personería de Bogotá, D. C. Gerente de proyecto	Proveedores de productos y/o servicios. Ciudadanía del Distrito Capital de Bogotá, D. C. Servidores públicos(as) de la Personería de Bogotá, D. C.

Comunicación	Objetivo	Contenido	Idioma	Formato	Método o tecnología	Frecuencia	Plazo para confirmar recepción	Responsable	Aprobador	Audiencia / Receptores
Actualización y/o cambio del Plan de acción de del proyecto	Presentar e informar sobre cambios en el Plan de acción del proyecto	Ajustes, actualización y/o reprogramación en: metas, actividades, insumos, costo, cronograma o adquisiciones.	Español	Plan de acción de inversión y gestión	Documento digital (PDF), vía correo electrónico SIRUIS system, página web o intranet institucional, Sistemas de información SEGPLAN y SUIFP-Territorio	Mensual	1 semana	Gerente de proyecto	Secretario(a) General de la Personería de Bogotá, D. C.	Todos los interesados del proyecto
				Formato de actualización y/o programación del plan de acción de inversión y gestión				Gestor de proyecto		
Finalización o cierre del proyecto	Presentar informe final de gestión y resultados obtenidos con el proyectos	Información de los resultados del proyecto: productos y/o servicios entregados, población beneficiada, mejora en la capacidad institucional	Español	Acta de reunión	Documento digital (PDF), vía correo electrónico SIRUIS system, página web e intranet institucional, Sistemas de información SEGPLAN y SUIFP-Territorio	Una sola vez	2 semanas	Equipo de trabajo del proyecto	Gerente de proyecto	Ciudadanía en general del Distrito Capital de Bogotá, D. C.
				Informe de gestión	Informe de Balance social			Rendición de cuentas		Gerente de proyecto
					Audiencia pública					Secretaría Distrital de

Comunicación	Objetivo	Contenido	Idioma	Formato	Método o tecnología	Frecuencia	Plazo para confirmar recepción	Responsable	Aprobador	Audiencia / Receptores
										Hacienda de Bogotá, D. C. (SHD)
										Departamento Nacional de Planeación (DNP)

Nota: La tabla muestra la relación de comunicaciones de las diferentes fases del proyecto con sus partes interesadas.

13. Método mediante el cual se realizará la evaluación de los resultados de la implementación

Durante la etapa de inversión y operación del proyecto, se realizará el seguimiento a los resultados de entregables, actividades y productos definidos, donde se evaluará el avance y cumplimiento de los fines y objetivos propuestos con la ejecución del proyecto, así como los cambios y/o transformación en los efectos del proyecto, con el propósito de analizar las posibles desviaciones presentadas frente a lo planificado.

Este proceso de evaluación se fundamentará en la estructura y/o esquema de cadena de valor; articulando de manera lógica los diferentes componentes del proyecto hacia la generación de resultados.

A continuación, se presenta, el proceso estructurado mediante el cual se efectuará la evaluación de los resultados de implementación del proyecto, con el que se espera evaluar los avances y cumplimiento de los objetivos del proyecto:

Tabla 19. Matriz de evaluación del proyecto

Actividad	Indicador (Actividad)	Producto	Unidad de Medida	Indicador (Producto)	Objetivo específico	Evaluación de resultados	Periodicidad
Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Documentos de diagnóstico elaborados	Documentos diagnóstico capacidad institucional (pt)	Número de documentos diagnóstico	Documento de diagnóstico realizados	Actualizar la Infraestructura tecnológica de la Entidad	Informe de medición del índice de la capacidad en la prestación de servicios Tics	Anual Cierre del proyecto
Estructurar planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Planes de acción elaborados					Encuesta de satisfacción y/o calidad del cliente interno de los servicios Tics	Semestral, anual Cierre del proyecto
Adquirir equipos de cómputo y periféricos, elementos y dispositivos tecnológicos.	Bienes y/o productos Tics adquiridos	Servicios tecnológicos	Porcentaje de capacidad	Índice de capacidad en la prestación de servicios de tecnología		Informe de medición del índice de obsolescencia tecnológica	Cierre del proyecto
Adelantar acciones para el diseño, desarrollo, mantenimiento, sostenibilidad y administración de servicios Tics	Plan de servicios Tics implementado						

Actividad	Indicador (Actividad)	Producto	Unidad de Medida	Indicador (Producto)	Objetivo específico	Evaluación de resultados	Periodicidad
Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Documentos de diagnóstico elaborados					Informe de intervención a la instalaciones e infraestructura física de la Personería de Bogotá, D. C.	Anual Cierre del proyecto
Estructurar planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Planes de acción elaborados	Documentos diagnóstico capacidad institucional (pt)	Número de documentos diagnóstico	Documento de diagnóstico realizados	Mejorar las condiciones de la infraestructura física de la entidad	Encuesta de satisfacción de trámites y servicios	Semestral, anual Cierre del proyecto
Adecuar y/o modernizar sedes, dependencias o espacios físicos.	Sedes, dependencias o espacios físicos, intervenidos	Sedes mantenidas	Número de sedes	Sedes mantenidas		Encuesta de percepción interna, sobre los espacios y equipamientos de la infraestructura física de la Personería de Bogotá, D. C.	Anual Cierre del proyecto
Dotar sedes, dependencias o espacios físicos con mobiliario, enseres y equipos.	Sedes, dependencias o espacios físicos dotadas	Sedes dotadas	Número de sedes	Sedes dotadas			
Realizar diagnóstico de la infraestructura tecnológica, física y del parque automotor.	Documentos de diagnóstico elaborados	Documentos diagnóstico capacidad institucional (pt)	Número de documentos diagnóstico	Documento de diagnóstico realizados	Actualizar el parque automotor de la entidad	Informe mantenimiento y monitoreo del parque automotor	Anual Cierre del proyecto
Estructurar planes de acción para la actualización y adecuación de la infraestructura	Planes de acción elaborados					Informe de medición del índice de	

Actividad	Indicador (Actividad)	Producto	Unidad de Medida	Indicador (Producto)	Objetivo específico	Evaluación de resultados	Periodicidad
tecnológica, física y del parque automotor.						obsolescencia del parque automotor	
Adquirir unidades de vehículos entre carros y motos.	Vehículos adquiridos	Modernización parque automotor	Número de vehículos	Vehículos adquiridos			

Nota: La muestra el proceso estructura para la evaluación de los resultados que se pretenden obtener con la implementación del proyecto, basándose en la lógica del esquema de la cadena de valor.

a. Pt = Producto transversal.

14. Resultados

Los resultados de este proyectos de extensión, se describen en tres grandes líneas y/ objetivos, que darán cuenta del cumplimiento de los fines y propósitos definidos:

14.1 Actualización de la infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones (Tics):

la implementación de nuevas tecnologías en la gestión de la Personería de Bogotá, D. C., permitirá disminuir el rezago y la obsolescencia tecnológica, entregar a los ciudadanos servicios con una mayor oportunidad, accesibilidad y disponibilidad; soportados en una mayor capacidad de procesamiento de datos, una renovada infraestructura de redes, interoperabilidad, equipos de cómputo y periféricos actualizados y adaptados a las nuevas tecnologías, sistemas de información y aplicaciones eficientes, como eslabón transversal de la gestión de la Entidad, obteniendo un aumento significativo de la capacidad de los servicios tics y desencadenando un aumento en la productividad y el desempeño institucional.

Se obtendrán procesos automatizados y optimizados, que mejorarán la gestión de los recursos, disminuirá el trabajo manual, se reducirán los productos no conformes o errores en la operación, se reduce el consumo de papel y de energía, traducido en productos y servicios de mayor calidad y oportunidad.

Contar con una buena infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones, permitirá a la entidad reducir los costos de mantenimiento, disminuir las interrupciones y las fallas que pueden poner en riesgo la operación institucional, mitigar los riesgos de pérdida de información, y potenciar la capacidad de administración de los servicios TI. Se dispondrá de herramientas tecnológicas adecuadas para el desarrollo óptimo y eficiente de las

actividades y/o labores de los servidores públicos de la Personería de Bogotá, D. C., generando una mayor productividad y desempeño del talento humano en la ejecución de sus funciones, lo que se verá reflejado por consiguiente en un mejor desempeño institucional y en la prestación del servicio.

14.2 Mejoramiento de las condiciones de la infraestructura física:

A través de la realización del plan de fortalecimiento de la infraestructura física de la Personería de Bogotá, D. C., se logrará contar con instalaciones óptimas y seguras en las diferentes sedes donde opera la Entidad, espacios de trabajo acordes con las disposiciones normativas en materia de seguridad y salud en el trabajo, y de accesibilidad para la ciudadanía. Adicionalmente, aportará al mejoramiento de las condiciones de bienestar y confort para los funcionarios, ya que se dispondrá de mejores ambientes físicos, promoviendo el sentido de pertenencia, que a su vez generará un aumento en los niveles productividad y desempeño, traducido en la generación de productos de calidad, así como en una mejor prestación del servicio.

Con el mejoramiento de la infraestructura física, que producirá un y/o aumento de la capacidad operativa de la Personería de Bogotá, D. C., en la prestación de los servicios a la ciudadanía, disponiendo de más y mejores espacios de trabajo y de atención, con el equipamiento necesario para una adecuada prestación del servicio en la diferentes sedes de la Entidad. Igualmente, la adquisición de nuevos puestos o estaciones de trabajo, equipos, maquinaria, muebles y enseres, entre otros, para la dotación y adecuación de las instalaciones, permitirá reducir el riesgos de accidentalidades laboral, reducción de gastos de mantenimiento, mayores niveles de productividad y bienestar de los funcionarios.

14.3 Actualización del parque automotor:

El proceso de reposición de los vehículos que han cumplido su vida útil, generará beneficios que impactaran en el fortalecimiento de la función administrativa y capacidad operativa institucional de la Personería de Bogotá, D.C., a través de la disposición de una infraestructura logística apropiada, que permitirá una adecuada atención a la ciudadanía en las diferentes localidades del Distrito Capital, a la vez que proporcionará mejores condiciones a los servidores públicos de la Entidad que se movilizan para prestar los servicios contemplados en la oferta institucional.

La adquisición de estos vehículos se realizará de manera progresiva, en lo posible por vehículos eléctricos o que no requieran para su uso combustibles fósiles como el petróleo o el gas. Esto redundará en la disminución de emisiones de Co2 y otros contaminantes producidos por el parque automotor de la entidad, a la vez que aporta en la reducción de la contaminación auditiva en la ciudad e incluso puede aportar a disminuir los niveles de estrés de los conductores.

Con la renovación progresiva del parque automotor, se obtendrá una reducción representativa en gastos de mantenimiento preventivo y correctivo, la disminución del riesgo de accidentalidad y/o siniestralidad, mejoramiento en la disponibilidad para prestación del servicio de transporte como apoyo a la gestión institucional en el territorio.

15. Discusión

Las entidades públicas en los últimos años se han visto en la necesidad de adaptar sus capacidades institucionales como respuesta a la creciente demanda de necesidades y requerimientos de la ciudadanía. En el caso de la Personería de Bogotá, D. C., como entidad que vela por la garantía de los derechos de personas del Distrito Capital, es indispensable que

inicie un proceso de adecuación de la capacidad institucional para cumplir de manera efectiva con sus función misional. En ese sentido, es fundamental desarrollar un proyecto que permita fortalecer sus capacidades tecnológicas, físicas y de vehículos, con el propósito de lograr una gestión institucional más eficiente y efectiva de cara al ciudadano.

En virtud de lo anterior, surge la necesidad de implementar de un proyecto asociado a la actualización de la infraestructura tecnológica, física y el parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., que impulse el mejoramiento de la productividad y desempeño de la gestión institucional, representado en una mayor cobertura, disponibilidad y accesibilidad de los servicios que ofrece la Entidad a la personas de Distrito Capital.

Para desarrollar este proyectos de inversión de manera efectiva, es necesario contar con del liderazgo de la alta dirección de la Personería de Bogotá, D. C., gestionar de forma eficiente y adecuada los recursos financieros, involucrar a todos los procesos y/o dependencias de la Entidad, con el fin de asegurar que las acciones implementadas contribuyan al fortalecimiento de la capacidad institucional, y generen el efecto deseado.

En síntesis, la implementación del proyecto de actualización de la infraestructura tecnológica, física y el parque automotor de la Personería de Bogotá, D. C., se propone como una oportunidad viable y razonable, para mejorar la capacidad institucional en el cumplimiento de sus funciones, impulsar una gestión pública eficiente y efectiva, generando productos y/o servicios de calidad, que contemplen las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

16. Conclusiones

La implementación de un proyecto para mejorar la capacidad institucional de la Personería de Bogotá, D. C., sería un avance en el proceso de transformación y fortalecimiento de la gestión de la Entidad, de la forma que le permita adaptarse al contexto social actual, responder a la creciente demanda de servicios por parte de las personas y/o ciudadanos del Distrito Capital, quienes reclaman por una gestión pública más ágil y efectiva, que realmente atienda y comprenda sus necesidades.

El fortalecimiento de la infraestructura de tecnologías de información y comunicaciones será un potenciador de la gestión y desempeño institucional de la Personería de Bogotá, D. C., puesto que la actualización y renovación de los servicios TI será uno de los soportes transversal de la operación de la Entidad en la generación eficiente de productos y/o servicios de calidad. En este sentido, el proyecto propenderá por la automatización de los trámites y servicios ofrecidos por la Entidad, que genera importantes beneficios para los ciudadanos y la Entidad; para los primeros, es poder tener la posibilidad de realizar, gestionar y/o acceder a cualquier trámite o servicio desde cualquier lugar sin necesidad de desplazarse algún punto físico de atención, permitiéndole ahorrar tiempo y dinero, adicionalmente. En cuanto a la Personería de Bogotá, D. C., se reducirá el consumo de papel y de energía, mejora la gestión de los recursos, se aceleran y simplifican los procesos administrativos, permite tener un mayor control y evaluar su eficacia de forma objetiva; lo conducirá a una gestión más eficiente y efectiva.

Con la adecuación de la infraestructura física de la Personería de Bogotá, D. C., se está asegurando que las instalaciones de las diferentes sedes de la Entidad, cuente con espacios de trabajo y atención óptimos en términos de seguridad y salud en el trabajo, ambientes físicos y el equipamiento necesario, para el adecuado desarrollo de las funciones por parte de los funcionarios públicos, así como la prestación de servicios a la ciudadanía.

Adicionalmente, con la renovación del parque automotor, se logra una mayor presencia institucional en las diferentes localidades de Bogotá, D. C., acercado y/o llevando los servicios a la ciudadanía, puesto que muchas personas tienen diferentes limitaciones para desplazarse a zonas céntricas o específicas y ser atendidos o acceder a los servicios de Entidad.

En resumen, el desarrollo del proyecto de mejoramiento de la capacidad institucional de la Personería de Bogotá, D. C., es una oportunidad de evolucionar hacia una entidad pública más moderna, que promueve una gestión pública eficiente y efectiva, entregando productos y servicios más ágiles, accesibles y de calidad, en respuesta a las necesidades sociales de la ciudadanía.

Referencias

Acuerdo 755 de 2019 [Consejo de Bogotá, Distrito Capital]. Por el cual se modifica la estructura organizacional, la planta de empleos de la Personería de Bogotá, D.C., y se dictan otras disposiciones.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=88533>

Casado-Maestre, V., Huete-García, M. A., Merinero-Rodríguez, R. & González-Medina, M. (2018). La influencia de iniciativa URBANA 2007-2013 en el desarrollo de la capacidad institucional de la administración municipal. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (20), 124-142.

<https://doi.org/10.24965/gapp.v0i20.10487>

Completa, E. (2017). Capacidad estatal: ¿Qué tipo de capacidades y para qué tipo de estado?.

PostData, 22(1), 111-140. <https://www.redalyc.org/pdf/522/52251158004.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (1998, 29 de diciembre). Ley 489. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 43464.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186>

Congreso de la República de Colombia. (2014, 6 de marzo). Ley 1712. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 49084.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=56882>

Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 117. 118 de julio de 1991 (Colombia).

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Departamento Nacional de Planeación. (2023, enero). Metodología General Ajustada para la formulación de proyectos de inversión pública en Colombia.

https://mgaayuda.dnp.gov.co/Recursos/Documento_conceptual_2023.pdf

Galindo, A. M., & Ruiz-Luna, A. (2018). El rol de la capacidad institucional como medida de adaptación frente a eventos de precipitación extrema en el noroeste de México. *Región y sociedad*, 30(73). <https://doi.org/10.22198/rys.2018.73.a985>

López, M. A. P. (2019). Reforma estatal y capacidad institucional: análisis de la atención primaria de salud en Ecuador (2008-2016).

<https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=LPIVAI%2FyvE4%3D>

Martínez-Ubárnez, S., Pedrozo-Estrada, A. Y. & De la Hoz-Mercado, J. E. (2022). Políticas públicas y capacidad institucional para la gestión de los derechos humanos en los municipios del departamento del César, Colombia. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 28(1), 197-213. <http://dx.doi.org/10.30972/rfce.2815949>

Matínez-Ubárnez, S. (2021). Capacidad institucional y respuesta del Estado colombiano al reto migratorio. *Línea Imaginaria*, (11), 68-84. https://www.revistas-historico.upel.edu.ve/index.php/linea_imaginaria/article/view/9796/6197

Medina, M. G., Navarro, C. (2022). Capacidad institucional y contratación pública. Experiencias de aprendizaje organizativo informal en la administración local. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (29), 88-102. <https://doi.org/10.24965/gapp.11065>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2019, agosto). Marco de interoperabilidad para Gobierno Digital.

https://lenguaje.mintic.gov.co/sites/default/files/archivos/marco_de_interoperabilidad_para_gobierno_digital.pdf

Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Manuales. <https://ideas.repec.org/p/ecr/col038/5607.html>

Paessler. (s.f.). IT Explained: Servidor.

<https://www.paessler.com/es/it-explained/server#section1>

Rosas, A. (2019). Capacidad institucional: revisión del concepto y ejes de análisis. *DAAPGE*, 19 (32), 81–107. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7618614.pdf>

Rubio, T. (2023, 6 de noviembre). Hardware y Software: definición, funciones y ejemplos. Blog Hardware y Software: definición y diferencias. <https://universae.com/blog/hardware-software/>

Sáez, M. A. (2017). Innovación social y capacidad institucional en Latinoamérica. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (67), 33-68. <https://biblat.unam.mx/hevila/RevistadelCLADReformaydemocracia/2017/no67/2.pdf>

Sage. (2023, 18 enero). Obsolescencia. Sage Advice España. Términos del diccionario empresarial blog. <https://www.sage.com/es-es/blog/diccionario->

[empresarial/obsolescencia/#:~:text=La%20obsolescencia%20es%20la%20ca%C3%ADda,t
ecnolog%C3%ADas%20introducidos%20en%20el%20mercado.](#)