

# Cuadernos de Desarrollo Económico

57

Herramientas de la  
Secretaría Distrital de  
Desarrollo Económico  
para enfrentar la pandemia:  
resultados y lecciones

MAYO 2023

José Leonardo Mosquera Ramírez  
Wady Millett Pardo Russi



SECRETARÍA DE  
DESARROLLO  
ECONÓMICO





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

Alfredo Bateman Serrano  
**Secretario de Desarrollo Económico**

Sebastián Marulanda Robledo  
**Subsecretario de Desarrollo Económico**

María Catalina Bejarano Soto  
**Directora de Estudios de Desarrollo Económico**

Juliana Aguilar Restrepo  
**Subdirectora de Estudios Estratégicos**

Yaneth Lucía Pinilla Beltrán  
**Subdirectora de Información y Estadísticas**

Autores  
**José Leonardo Mosquera Ramírez**  
**Wady Millett Pardo Russi**

**Revisión de estilo**  
Juliana Ortega Camelo

**Diagramación:**  
Ana María González Rojas  
César Javier Daza Gutiérrez

Cuaderno No. 57  
Herramientas de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para  
enfrentar la pandemia: resultados y lecciones  
Bogotá, mayo de 2023

**ISSN**

2981-4790 (En línea)

Puede encontrar información editorial de este cuaderno en la página Web:

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co>

Contáctenos en:

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

Carrera 10 # 28-49 Torre A, Bogotá D.C.

Teléfono: 601 369 3777 Ext: 204

[observatorio@desarrolloeconomico.gov.co](mailto:observatorio@desarrolloeconomico.gov.co)



La serie de Cuadernos de Desarrollo Económico es una publicación de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Los trabajos de la Serie de cuadernos son de carácter provisional; Las opiniones y el contenido son responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen a la Secretaría de Desarrollo Económico ni a la Alcaldía Mayor de Bogotá. Todo el material está protegido por los derechos de autor y su uso está protegido libremente en tanto, se haga mención y se cite en la bibliografía. Su versión en línea está disponible bajo la licencia **Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International**

# RESUMEN

Este cuaderno del Observatorio de Desarrollo Económico (ODEB) documenta las principales herramientas de análisis desarrolladas por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) en el contexto de la pandemia por Covid-19 y su participación en el Sistema Distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá que sirvió de guía para la coordinación y actuación del Distrito. Busca dejar un precedente del posible accionar en caso de futuras emergencias o choques inesperados a la economía, así como plasmar las lecciones, que, en retrospectiva, se tienen del proceso. Para esto contextualiza el accionar de la SDDE en las instancias creadas por la Administración Distrital, en particular, la conformación del Sistema Distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá, la Estrategia de mitigación y reactivación económica (EMRE) y su consolidación en el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024. Luego, describe las cinco herramientas creadas desde la SDDE para contribuir con la estrategia EMRE y sus resultados, y resume las iniciativas y programas adoptados por la SDDE. Finalmente, expone las lecciones aprendidas en la construcción y desarrollo de las mismas.

**Palabras clave:** dinámica empresarial, tejido empresarial, reactivación económica, análisis de vulnerabilidad, focalización empresarial, habilitación de empresas, EMRE, Bogotá a Cielo Abierto, alertas tempranas.

# ABSTRACT

This ODEB notebook documents the main analytical tools developed by the District Secretariat of Economic Development (SDDE) in the context of the Covid-19 pandemic and its participation in the District System for Impact Mitigation and Economic Reactivation of Bogota, which served as a guide for coordination and action by the district. It seeks to leave a precedent for possible actions in case of future emergencies or unexpected shocks to the economy, as well as to capture the lessons learned from the process. For this purpose, it contextualizes the actions of the SDDE in the instances created by the District Administration, in particular, the District System for the Mitigation of the Impact and Economic Reactivation of Bogota, the Mitigation and Economic Reactivation Strategy (EMRE) and its consolidation in the District Development Plan 2020-2024. It then describes the five tools created by the SDDE to contribute to the EMRE strategy and its results and summarizes other initiatives and programs adopted by the SDDE. Finally, it presents the lessons learned in the construction and development of these tools.

**Keywords:** business dynamics, business tissue, economic reactivation, vulnerability analysis, business targeting, business empowerment, EMRE, Bogotá a Cielo Abierto, early warnings price system.

# CONTENIDO

---

<b>1</b>	<b>Introducción</b>	<b>8</b>
----------	---------------------	----------

---

<b>2</b>	<b>Sistema distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica</b>	<b>12</b>
----------	--	-----------

---

<b>3</b>	<b>Herramientas de política pública de la SDDE</b>	<b>17</b>
	<b>A.</b> Herramienta de análisis de vulnerabilidad de actividades económicas	<b>18</b>
	<b>B.</b> Herramienta de focalización empresarial para la estrategia de reactivación local	<b>19</b>
	<b>C.</b> Habilitación de empresas	<b>22</b>
	<b>D.</b> Bogotá a Cielo Abierto	<b>25</b>
	<b>E.</b> Alertas tempranas sobre el abastecimiento	<b>27</b>

# CONTENIDO

---

<b>4</b>	<b>Iniciativas y logros de la SDDE</b>	<b>29</b>
----------	--	-----------

---

<b>5</b>	<b>Lecciones aprendidas</b>	<b>32</b>
	<b>A. Construcción de herramientas</b>	<b>32</b>
	<b>B. Resultados de las herramientas</b>	<b>34</b>
	<b>C. Roles y funciones de entidades y ciudadanía</b>	<b>35</b>

---

<b>6</b>	<b>Bibliografía</b>	<b>36</b>
----------	---------------------	-----------

# 1. INTRODUCCIÓN

---



La pandemia por Covid-19 marcó un hito importante en las sociedades a nivel mundial y reconfiguró las prioridades de los gobiernos nacionales y locales: los obligó a priorizar la salud y la vida de las personas, y a actuar rápida y oportunamente. En Colombia, como en otros países, el gobierno nacional cerró las fronteras geográficas, y generó medidas para que las personas se confinaran en sus hogares, deteniendo las interacciones económicas y sociales. Las medidas de emergencia y aislamiento preventivo comenzaron a regir a partir de marzo de 2020 y se extendieron hasta mediados de 2021. La tabla 1 presenta una línea de tiempo con las principales disposiciones del nivel nacional y distrital que marcaron este periodo.

Durante la pandemia, la Administración Distrital de Bogotá priorizó la vida y bienestar de la ciudadanía. Esto implicó enfocarse en controlar el contagio y disminuir la tasa de mortalidad del virus, mientras se encontraban tratamientos médicos efectivos para tratarlo o prevenirlo. Adicionalmente, también actuó para mantener el abastecimiento de alimentos y buscó minimizar los impactos sobre el desarrollo social y económico para garantizar una sólida recuperación posterior al Covid-19

Dada la urgencia y acción inmediata que se requería por parte de los gobiernos para enfrentar la pandemia, se generaron nuevas herramientas de política pública en un periodo corto de tiempo. El objetivo de este texto es documentarlas, en particular, aquellas creadas y usadas por la SDDE y que se enfocaron en proteger el tejido empresarial de la ciudad para garantizar una recuperación sólida de la economía después de la pandemia. Se busca dejar un precedente del posible accionar en caso de futuras emergencias o choques inesperados a la economía, así como plasmar las lecciones, que, en retrospectiva, se tienen del proceso.

En Bogotá, el Sistema distrital para la mitigación del impacto económico y la reactivación económica, el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI” (PDD) y la Estrategia de mitigación y reactivación económica (EMRE) guiaron el accionar de la Administración para enfrentar los retos que planteó la pandemia. El Sistema Distrital, creado en abril de 2020, tuvo como propósito “...la preservación de los empleos y el tejido empresarial del Distrito Capital y en particular de la micro, pequeña y mediana empresa” (Art.5 Decreto 108 de 2020), y permitió generar instancias de coordinación y planeación entre los sectores de política de la Alcaldía, entre estos el comité EMRE.



Por su parte, el PDD, aprobado en junio de 2020, plasmó la necesidad de superar los efectos negativos del Covid-19 con el objetivo de “...consolidar un nuevo contrato social, ambiental e intergeneracional que permita avanzar hacia la igualdad de oportunidades, recuperando la pérdida económica y social derivada de la emergencia del Covid-19, capitalizando los aprendizajes y los canales de solidaridad, redistribución y reactivación económica creados para atender y mitigar los efectos de la pandemia...” (Art.2). Además, estableció el presupuesto para la reactivación económica y le dio carácter de política pública con vocación de permanencia al Sistema Distrital para la mitigación del impacto económico y la reactivación económica.

Finalmente, la EMRE permitió articular el sistema y el PDD en la formulación e implementación de un plan de acción para la mitigación y la reactivación económica de la ciudad, a partir de 3 componentes: inversión pública efectiva contra cíclica, gestión espacial de la productividad, y transformación productiva y digitalización.

Como parte del comité EMRE y en línea con los dos últimos pilares mencionados, la SDDE desarrolló herramientas para mitigar los efectos de la pandemia sobre la economía y el tejido empresarial. Entre estas, las herramientas de análisis apoyaron el proceso de reapertura: el análisis de vulnerabilidad de actividades económicas permitió identificar los sectores que podrían verse más afectados por las medidas tomadas, y el Índice de focalización empresarial para la reactivación local apoyó la estrategia de reactivación en las localidades. También se implementó el proceso de habilitación de empresas para monitorear la reapertura de establecimientos al público; se generó un sistema de alertas tempranas sobre la variación de los precios de los alimentos para identificar posibles desabastecimientos; y se ejecutaron programas, como Bogotá a Cielo Abierto, para habilitar espacios al aire libre donde pudieran reactivarse sectores como el de restaurantes.

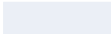


Este documento se divide en cinco capítulos. Después de esta introducción, el segundo capítulo contextualiza el accionar de la SDDE en las instancias creadas por la Administración Distrital, en particular, la conformación del Sistema Distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá, la estrategia EMRE y su consolidación en el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024. El tercer capítulo describe cinco herramientas creadas desde la SDDE para contribuir con la estrategia EMRE y sus resultados. Posteriormente, se resumen las iniciativas y programas adoptados por la SDDE; y, finalmente, se exponen las lecciones aprendidas en la construcción y desarrollo de las mismas.

**Tabla 1 Principales disposiciones legales durante la pandemia**

Fecha	Norma	Hito
12/03/2020	Decreto nacional 417 de 2020	Se decretó el estado de emergencia sanitaria en Colombia
16/03/2020	Decreto distrital 087 de 2020	Se decretó la calamidad pública en Bogotá
20/03/2020	Decreto distrital 087 de 2020	Inicio del simulacro de aislamiento obligatorio en Bogotá hasta el 23/04/2020
22/03/2020	Decreto nacional 457 de 2020	Se decretó aislamiento preventivo obligatorio en Colombia hasta el 13/04/2020
8/04/2020	Decreto nacional 531 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio en Colombia hasta el 27/04/2020
8/04/2020	Decreto distrital 106 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio en Bogotá hasta el 27/04/2020
8/04/2020	Decreto distrital 108 de 2020	Se crea el Sistema Distrital para la mitigación del impacto económico, el fomento y reactivación económica de Bogotá y se articula el EMRE
24/04/2020	Decreto nacional 593 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio en Colombia hasta el 11/05/2020 y excepciona al sector construcción y manufacturero
26/04/2020	Decreto distrital 121 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio en Bogotá hasta el 11/05/2020 y excepciona al sector construcción y manufacturero
27/04/2020	Decreto distrital 121 de 2020	Se habilitan empresas del sector construcción en Bogotá
6/05/2020	Decreto nacional 636 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio en Colombia hasta el 25/05/2020
10/05/2022	Decreto distrital 126 de 2020	Se decreta la obligatoriedad del cumplimiento de los protocolos de bioseguridad dictados por el Ministerio de Salud en Bogotá para todos los sectores reactivados
11/05/2020	Decreto distrital 121 de 2020	Se habilitan empresas del sector manufacturero en Bogotá
22/05/2020	Decreto nacional 689 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio en Colombia hasta el 01/06/2020
24/05/2020	Decreto distrital 128 de 2020	Se habilitan empresas de los sectores complementarios de la construcción y manufacturero en Bogotá

Fecha	Norma	Hito
28/05/2020	Decreto nacional 749 de 2020	Se habilitan empresas de las demás actividades comerciales y servicios en Colombia a partir del 01/06/2020
11/06/2020	Acuerdo 761 de 2020	Se sanciona el Plan Distrital de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas y el Plan Plurianual de Inversiones para Bogotá D. C. para el período 2020-2024 "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del siglo XXI"
14/06/2020	Decreto distrital 143 de 2020	Se habilitan empresas de las demás actividades comerciales y servicios en Bogotá
6/07/2020	Decreto distrital 164 de 2020	Se habilitan empresas del sector cultural en Bogotá
12/07/2020	Decreto distrital 169 de 2020	Se decreta alerta roja por ocupación de unidades de cuidados intensivos (UCI) en Bogotá (primer pico pandémico)
22/07/2020	Decreto distrital 173 de 2020	Inicia el aislamiento preventivo obligatorio por localidades en Bogotá
31/07/2020	Decreto distrital 179 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio por localidades en Bogotá
15/08/2020	Decreto distrital 186 de 2020	Se extiende el aislamiento preventivo obligatorio por localidades en Bogotá
26/08/2020	Decreto distrital 193 de 2020	Inicia el paquete de medidas de Nueva realidad en Bogotá
21/09/2020	Decreto distrital 207 de 2020	Inicia el paquete de medidas de reactivación económica y social en Bogotá
6/11/2020	Acuerdo 780 de 2020	Se establecen incentivos para la reactivación económica, se establecen beneficios para la formalización empresarial y se dictan otras medidas en materia tributaria (Plan Marshall)
4/06/2021	Decreto distrital 199 de 2021	Inicia la reactivación económica segura para todos los sectores económicos sin restricciones de horarios y ampliando el aforo en establecimientos comerciales

Fuente y elaboración: SDDE - ODEB

-  Disposiciones legales sobre el manejo de la pandemia
-  Disposiciones legales sobre la reactivación económica y la habilitación de empresas
-  Disposiciones legales sobre la EMRE

## 2. SISTEMA DISTRITAL PARA LA MITIGACIÓN DEL IMPACTO Y REACTIVACIÓN ECONÓMICA<sup>1</sup>



El Sistema Distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá fue creado por el Decreto 108 de abril de 2020 como parte de las medidas para atender la emergencia generada por la pandemia del Covid-19. Posteriormente, el Acuerdo del Plan Distrital de Desarrollo (PDD) en su artículo 27 le dio al sistema un carácter de política pública con vocación de permanencia y lo definió como “un instrumento para orientar las acciones para atender las emergencias, mitigar las consecuencias de las crisis y reactivar la economía de la ciudad”. Luego, en los decretos 121 y 126 de 2020, se definieron los componentes, instrumentos y funciones del Sistema (Secretaría técnica comité para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá, 2020).

Para la coordinación del Sistema se creó el comité interinstitucional del Sistema Distrital para la mitigación del impacto económico o comité de la Estrategia de mitigación y reactivación económica para Bogotá (EMRE) conformado por la SDDE, la Secretaría Distrital de Hacienda, la Secretaría Distrital de Movilidad, la Secretaria Distrital de Planeación (SDP), la Secretaría Privada, el director ejecutivo de la Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región Dinámica -Invest In Bogotá- y un miembro designado libremente por la Alcaldía Mayor quien ejercía la secretaria técnica del comité. Adicionalmente, la Secretaría de la Mujer, la Secretaría de Cultura y la Secretaría de Gobierno (SDG) participaban en calidad de invitados permanentes.

El comité interinstitucional fue un espacio de coordinación y orientación para la toma de decisiones sobre aspectos como la aplicación de medidas y protocolos de bioseguridad para los sectores productivos y la definición de turnos y horarios para el funcionamiento seguro de la economía y la vida social en los distintos escenarios de confinamiento y apertura.

---

1 Esta sección se basa en las actas y documentos de la secretaria técnica del comité EMRE.

En este contexto, la EMRE que surgió de este comité, sirvió como hoja de ruta para el actuar de la Administración Distrital. Dicha estrategia articuló las metas de reactivación incluidas en el PDD, que corresponden a inversiones por \$53,16 billones de pesos. Adicionalmente, planteó un componente local, el cual se desarrolló con la intervención de las 20 alcaldías locales coordinadas por la Secretaría de Gobierno (Secretaría técnica comité para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá, 2020).

Los objetivos de la EMRE fueron: potenciar los sectores de oportunidad; mitigar los impactos económicos causados por la pandemia; garantizar la reactivación económica de la ciudad y ejecutar acciones que permitieran garantizar el acceso al crédito y liquidez del aparato productivo de la ciudad.

Para alcanzar estos objetivos, la estrategia se cimentó en tres componentes: inversión pública efectiva contra cíclica, gestión espacial de la productividad, y transformación productiva y digitalización. Los tres componentes agruparon 5 ejes estratégicos, que correspondían a la clasificación de las metas del PDD y las intervenciones de reactivación económica principales (Tabla 2).

**Tabla 2 Estrategia de mitigación y reactivación económica 2020**

Componentes	Ejes estratégicos	Principales intervenciones
Inversión pública efectiva	Obras públicas, infraestructura social y movilidad	Metro, troncales e infraestructura Transmilenio, corredor verde, cables aéreos, red de ciclorutas e infraestructura para peatones.
		6 hospitales nuevos y 5 centros de atención prioritaria (CAP)
		35 obras de infraestructura educativa
		Mejoramiento integral en barrios en 8 territorios
Gestión espacial de la productividad	Revitalización productiva de la ciudad y sus localidades	Salvar los corazones productivos de las localidades
		POT (ciudad de proximidad) y planes parciales
		Operaciones urbanas integrales para revitalización productiva
		Fortalecimiento de aglomeraciones productivas

Componentes	Ejes estratégicos	Principales intervenciones
Transformación productiva y digitalización	Transformación productiva y formación de capacidades	Transformación digital
		Financiación pertinente para mipymes
		Incentivos a la formalización
	Apoyo a industrias creativas y culturales	Estrategia Reto
		Seguridad alimentaria e integración urbano-rural (mercados campesinos)
		Reactivación de industrias culturales y creativas
	Reactivación y reconversión verde	Escenarios artísticos "A cielo abierto"
		Transición a economías "verdes"
		Subsidios a tecnologías limpias

Fuente y elaboración: SDDE - ODEB

El primer eje, inversión pública efectiva contra cíclica, buscaba aumentar el gasto fiscal para impulsar el empleo y la demanda agregada, al tiempo que contribuía con la productividad futura de la ciudad. Este componente se implementó mediante la ejecución de proyectos de inversión en transporte, hospitales, colegios, entre otros. Simultáneamente, rediseñó el sistema de subsidios y contribuciones para garantizar un ingreso mínimo a las familias más vulnerables, a partir de la experiencia del programa Bogotá Solidaria en Casa.

El segundo componente, gestión espacial de la productividad, buscaba proteger y dinamizar el aparato productivo por medio del fortalecimiento a las aglomeraciones productivas y la protección al tejido empresarial local. Las intervenciones relacionadas incluyeron apoyos de liquidez en coordinación con el Gobierno Nacional, como el Programa para el apoyo al empleo formal (PAEF), y modificaciones al calendario tributario, entre otras medidas fiscales de apoyo a la reactivación económica. También incluyeron los instrumentos de gestión del territorio, como el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), los planes parciales, las operaciones urbanas integrales para la revitalización productiva y el mejoramiento integral de barrios, todo ello enfocado hacia la creación y dinamización de nuevas centralidades y proximidades urbanas.

Adicionalmente, las intervenciones de este componente incorporaron estrategias que reconocían las vocaciones productivas y los corazones productivos de cada una de las 20 localidades de la ciudad, que se materializaron en la estrategia EMRE local. Esta estrategia se diseñó, en conjunto con los fondos de desarrollo local, para que se adaptara a las particularidades de cada tejido productivo local. Los ejes estratégicos propuestos en la estrategia local eran:

- Obras para el empleo, que incluyó obras de infraestructura relacionadas con malla vial local, construcción y mantenimiento de parques, obras de espacio público, edificaciones, jardines infantiles, y salones comunales. Para el desarrollo del eje se priorizó la reactivación de obras adjudicadas en las vigencias 2018 y 2019; la adición de contratos vigentes a julio de 2020; y luego, los procesos de contratación de obras nuevas. El total de las obras se debían ejecutar por medio de 292 contratos de obra e interventoría.
- Empleo local, que se desarrolló a partir de dos programas: Incentivos para el empleo, que buscó beneficiar a los microempresarios locales que, debido a la crisis económica, no podían cubrir sus nóminas; y empleos de emergencia, el cual tenía como objetivo brindar empleo formal y temporal a más de 6.740 residentes de 15 localidades participantes, priorizando a las poblaciones más vulnerables (mujeres, jóvenes, personas mayores de 50 años y vendedores informales).
- Adaptación y transformación productiva, que se materializó a través de cinco programas. Primero, el apoyo y fortalecimiento de las industrias creativas y culturales, en donde se buscaba apoyar el fortalecimiento de los agentes que ejercían este tipo de actividades de cultura. Segundo, se enfocaba en atender a los microempresarios formales, establecimientos, locales comerciales, puntos de ventas móviles y vendedores informales que pertenecían a las aglomeraciones productivas de cada localidad y que tenían un mayor nivel de vulnerabilidad, para facilitar el cumplimiento de protocolos de bioseguridad. Tercero, el fortalecimiento del corazón rural, dirigido a aquellas organizaciones campesinas de la zona rural para su crecimiento y reactivación. Cuarto, el fortalecimiento de la cadena de la bicicleta, que promovió el uso de la bicicleta como medio de transporte y fortaleció los procesos de fabricación, mantenimiento y comercialización de estas. Y quinto, la ampliación de canales de comercialización y venta virtual (*marketing territorial*), buscaba reactivar y fortalecer los canales de comercialización virtual en zonas productivas emblemáticas de la economía popular en cada localidad.

El tercer y último componente, transformación productiva y digitalización, buscó fomentar la formalización empresarial y la supervivencia de las empresas mediante el fortalecimiento de las habilidades financieras y digitales. A diferencia de los dos componentes anteriores, que tienen cada uno asociado un eje estratégico del PDD, el tercer componente reúne tres ejes. El eje 3: “Transformación productiva y formación de capacidades” incluía la gestión de los instrumentos de apoyo directo a los empresarios y las actividades productivas que

ofrecía la SDDE en articulación con la oferta del Gobierno Nacional. Se buscaba, sobre todo, atender a las micro y pequeñas empresas de la ciudad con acceso a financiación y apoyos a la digitalización de los medios de pago y comercialización, así como contribuir a la protección y reactivación del empleo generado por estas empresas, con énfasis en mujeres y jóvenes. Este eje incorpora también los programas dirigidos a ampliar la cobertura y pertinencia de la educación técnica, tecnológica y universitaria.

Con el eje 4: “Apoyo a las industrias creativas y culturales” se buscaba atender a un sector que ha sido muy importante para la economía y la vida social de la ciudad, pero que había sido especialmente afectado por la crisis derivada de la pandemia. Finalmente, en el eje 5: “Reactivación y reconversión verde”, se incluyeron las acciones de reactivación que se proponían acelerar la transición hacia una economía más verde y una ciudad más sostenible con proyectos de restauración ecosistémica y de reconversión tecnológica que contribuyeran a generar empleo e impulsaran el desarrollo de nuevas actividades y sectores productivos.

Para apoyar el seguimiento a la estrategia, que debía realizar el comité, se estableció un tablero de control en donde las diversas entidades reportaban los avances en las metas prioritarias para la reactivación. La Tabla 3 muestra los indicadores de seguimiento del tablero y las metas establecidas para 2020.

**Tabla 3 Tablero de indicadores EMRE 2020**

Ítem	Meta 2020
Empleos en obra pública local	14.000
Empleos en obra pública distrital	86.000
Empleos con apoyo de incentivos monetarios	10.000
Empleos de emergencia generados en las localidades	6.709
Empleos colocados	2.416
Empleos cubiertos con subsidio a la nómina (PAEF)	-
<b>Unidades apoyadas con estrategia de SDDE</b>	<b>35.010</b>
Unidades apoyadas con comercio electrónico ( <i>Flea market</i> )	5.000
Mipymes fortalecidas (negocios inclusivos)	10
Mipymes vinculadas al ecosistema digital (Bogotá despega)	30.000
<b>Unidades apoyadas con estrategia EMRE local</b>	<b>4.396</b>
Número de empresas con apoyo de incentivo monetario	3.000
Unidades productivas sector cultural beneficiadas	266
Unidades productivas sector rural beneficiadas	1.130
<b>Unidades con kit de bioseguridad</b>	<b>13.592</b>
<b>Mipymes con créditos desembolsados</b>	<b>6.382</b>

Fuente: Comité interinstitucional del Sistema Distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá D.C. Elaboración SDDE-ODEB



### 3. HERRAMIENTAS DE POLÍTICA PÚBLICA DE LA SDDE



Como miembro del comité EMRE, y cabeza del sector de desarrollo económico, la SDDE intervino durante la pandemia en línea con lo planteado en el comité EMRE y atendiendo a sus competencias misionales.

En particular, la SDDE diseñó 5 herramientas que respondieron a tres necesidades de la Administración en línea con los componentes de gestión espacial de la productividad y transformación productiva y digitalización planteados en el EMRE. Primero, la necesidad de caracterizar de manera efectiva y objetiva las principales ramas de actividad económica en las cuales debía intervenir la Administración Distrital, para esto, se crearon las herramientas de análisis de vulnerabilidad y focalización empresarial. Segundo, la necesidad de intervenir de manera directa en la reactivación del tejido productivo de la ciudad, para esto se construyeron herramientas como Bogotá a Cielo Abierto (BACA) y la habilitación de empresas. Por último, se generó un sistema de monitoreo y seguimiento de precios de los alimentos, con el fin de identificar de manera oportuna posibles cambios en el abastecimiento de la ciudad.

Cabe resaltar que las herramientas de caracterización fueron creadas al inicio de la pandemia, en medio del confinamiento decretado, donde la intención de análisis era entender los efectos de la crisis sanitaria en los sectores productivos de la ciudad; mientras que las herramientas de intervención, se construyeron e implementaron cuando la crisis sanitaria ya estaba más avanzada y la prioridad era la reapertura de la economía bogotana, por lo cual, algunos de los programas quedaron consignados en el PDD, garantizando su financiamiento y seguimiento constante.

Para el desarrollo de las herramientas, la SDDE se apoyó en información secundaria que se monitorea de forma periódica desde el ODEB. Esta incluye los datos actualizados del registro mercantil de las empresas de la ciudad, proporcionado por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), la información de ocupación de la Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el cálculo trimestral del Producto interno bruto (PIB) de Bogotá y la Encuesta mensual de servicios de Bogotá realizados a través del convenio DANE-SDDE, entre otros.

## A. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

La herramienta de análisis de vulnerabilidad propuesta por el ODEB, buscaba proporcionar evidencia sobre las actividades económicas, por código CIIU a 4 dígitos, a priorizar en un proceso de reactivación económica.

Para esto se desarrolló un Índice de vulnerabilidad que tuvo en cuenta la necesidad de interacción con otras empresas de la cadena productiva (encadenamiento productivo), estimada a partir de la Matriz insumo producto de Bogotá 2012<sup>2</sup>, el nivel de interacción cara a cara para el desarrollo de la actividad y la posibilidad de implementar el trabajo en casa, y la necesidad de mantener el sector abierto al público para garantizar la seguridad alimentaria y de salud. El índice varía entre 0 y 1, entre más cercano a 0, mayor es el nivel de vulnerabilidad de la actividad económica y entre más cercano a 1, la vulnerabilidad esperada de la actividad económica es menor. Así, un mayor grado de encadenamiento y de dependencia del relacionamiento cara a cara, hace más difícil la reactivación, generando una mayor vulnerabilidad del sector ante la crisis de la pandemia. Los detalles metodológicos pueden consultarse en el cuaderno 47 del ODEB (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2020).

La categorización de las actividades económicas, generada de la aplicación del Índice de vulnerabilidad, permitió priorizar las actividades que debían ser reabiertas. En particular, las actividades económicas se categorizaron en 4 grupos, que se explican a continuación:

- **Grupo 1 Esenciales:** Compuesto por las actividades económicas exceptuadas de cierres por los decretos existentes. Estas actividades se catalogaron con el menor nivel de vulnerabilidad ya que pudieron seguir funcionando durante los cierres de la pandemia. De las 507 actividades vigentes en Bogotá en 2019, 141 pertenecieron a este grupo, concentrando el 30,8 %<sup>3</sup> de los ocupados de la ciudad. Entre estas se encontraban los supermercados, tiendas, servicios de salud, transporte de carga, entre otras.
- **Grupo 2 Alta capacidad de adaptación al trabajo en casa:** Compuesto por actividades con un bajo nivel de encadenamiento productivo que les permite depender en mayor medida de sí mismos para su operación y llevar a cabo tareas desde casa, que necesitan de una baja interacción entre trabajadores y clientes y no generan aglomeraciones o concentraciones geográficas de la misma actividad para operar o atraer la demanda. Estas actividades suspendieron parcialmente su operación, pero rápidamente pudieron adaptar sus actividades al trabajo en casa. Este grupo concentró 90 actividades, que empleaban el 19,7 % de los trabajadores de la ciudad. Algunos ejemplos son: educación, actividades profesionales y de asesoría, administración pública, *call centers*, entre otras.

---

2 Se utilizó la Matriz insumo producto del año 2012 por ser la más reciente disponible para Bogotá, se puede consultar en <https://www.shd.gov.co/shd/matriz-eco-pub>

3 Las cifras de ocupados se obtuvieron de la GEIH 2019 con datos base CNPV 2005.

- **Grupo 3 Protocolos detallados:** Compuesto por actividades con un alto nivel de encadenamiento productivo, es decir un mayor uso de los bienes y servicios que producen otros sectores y poca posibilidad de desarrollar el trabajo desde casa. Asimismo, necesitan de una interacción baja o media entre trabajadores y entre sus clientes y no generan aglomeraciones o concentraciones geográficas de la misma actividad para operar o atraer la demanda. Este grupo con vulnerabilidad media-alta podría abrirse bajo protocolos detallados de salubridad que redujeran los riesgos de contagio por Covid-19. Es pertinente aclarar que este grupo contiene las actividades del primer grupo, cuya autorización para operar se hizo con la previa elaboración de un protocolo de bioseguridad. Este grupo concentró 168 actividades adicionales a las del Grupo 1 y empleó al 20,7 % de la población. Entre estas se encuentran las manufacturas y la construcción, entre otras.
- **Grupo 4 Más vulnerables:** Compuesto por actividades con un alto nivel de encadenamiento productivo, que tienen baja o nula posibilidad de hacer trabajo desde casa, tienen una alta interacción cara a cara entre trabajadores y clientes y generan una alta concentración geográfica para operar o atraer la demanda. Este grupo concentra 96 actividades y 28,8 % de los empleos de la ciudad en cifras de 2019. Algunos ejemplos son: industrias creativas y culturales, restaurantes, hoteles, gimnasios, bares y discotecas, entre otras.

En general, la categorización de las actividades económicas en estos 4 grupos permitió conocer en mayor detalle el tejido empresarial y la ocupación para cuantificar los efectos de las medidas diferenciadas en cada uno de los grupos. Esta información se expuso y se debatió en el marco del comité interinstitucional y fue utilizado como insumo para las determinaciones de aperturas y horarios durante la pandemia.

## **B. HERRAMIENTA DE FOCALIZACIÓN EMPRESARIAL PARA LA ESTRATEGIA DE REACTIVACIÓN LOCAL**

Posteriormente, en el segundo semestre de 2020, la Administración Distrital requirió de una herramienta que permitiera redireccionar los recursos de los fondos de desarrollo local disponibles para la reactivación económica. Por este motivo, la SDDE desde el ODEB, planteó la Herramienta de focalización empresarial (HFE). Los detalles metodológicos también pueden consultarse en el cuaderno 45 del ODEB (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2020).

El objetivo era incrementar la eficiencia del gasto público destinado a la generación de empleo, mejorar la productividad y aumentar el bienestar de la ciudadanía, en el marco de la estrategia EMRE local, coordinada por la Secretaría de Gobierno.

La HFE se construyó en dos fases; en la primera, se identificaron las actividades económicas que correspondían a la vocación productiva de la localidad (actividades económicas en las que se especializa) y los polígonos geográficos de mayor importancia económica de cada localidad (Corazones productivos). En la segunda, se determinaron las empresas que deberían priorizarse para intervenciones de política pública por tener mayor nivel de vulnerabilidad y ser estratégicas en términos económicos para su localidad (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2020).

En la fase 1 se calculó un Índice de importancia económica (IIE) que sirvió para identificar las empresas estratégicas que hacen parte de actividades que tienen alta concentración de empleo y están ubicadas en zonas de aglomeración empresarial. A su vez, se identificaron las actividades económicas que tienen una mayor representación de empresas estratégicas. A partir de estos dos criterios se definieron los Corazones productivos en cada localidad.

Para cada empresa, el IIE evalúa tres indicadores: I) indicador de proximidad a la aglomeración empresarial especializada, II) factor de concentración del empleo a escala local y III) factor de concentración del empleo a escala zonal.

En la segunda fase de la HFE se identificaron aquellas empresas que por su grado de vulnerabilidad podrían ser objeto de intervención pública. Se tomó como referencia el universo de empresas activas en el registro mercantil de la CCB que hacen parte de los sectores identificados como vocaciones productivas de cada localidad establecidas en la fase uno. Se definió un listado priorizado de empresas vulnerables a partir de 4 indicadores: I) tamaño observado de cada empresa, II) proporción de micro y pequeñas empresas dentro del total de la localidad, para cada actividad económica, III) tasa de informalidad promedio de cada actividad económica y IV) grupo de vulnerabilidad al que pertenecen las empresas según la afectación potencial por el aislamiento preventivo (de acuerdo al índice expuesto en la herramienta anterior).

Al aplicar las dos fases de la herramienta al listado de empresas registradas activas en las bases de datos de la CCB, se obtiene el universo de empresas que deberían priorizarse en atención de políticas de mitigación y reactivación por tener un mayor grado de vulnerabilidad potencial y una importancia económica relevante para la localidad.

Como resultado del ejercicio de la HFE se identificaron 157 Corazones productivos en la ciudad y los sectores de vocación productiva en cada localidad, como se muestra en la Tabla 4.

**Tabla 4 Corazones productivos y sectores de vocación productiva por localidad**

Localidad	Zonas Corazón productivo (#)	Sectores vocación productiva (#)
Antonio Nariño	4	5
Barrios Unidos	6	14
Bosa	5	4
Chapinero	2	4
Ciudad Bolívar	11	12
Engativá	14	4
Fontibón	7	8
Kennedy	14	8
La Candelaria	17	4
Los Mártires	2	5
Puente Aranda	6	7
Rafael Uribe Uribe	8	8
San Cristóbal	11	3
Santa Fe	1	10
Suba	27	8
Teusaquillo	4	13
Tunjuelito	2	6
Usaquén	10	11
Usme	6	3
<b>Total</b>	<b>157</b>	

Fuente y elaboración: SDDE - ODEB

Con la aplicación de la herramienta fue posible observar cuáles localidades cuentan con un tejido empresarial más especializado, es decir, aquellas que resultan con pocos sectores económicos en su vocación o que están altamente integrados en la cadena de producción (por ejemplo Antonio Nariño o Los Mártires), y cuáles tienen el tejido empresarial más diversificado, es decir, aquellas que incluyen en su vocación productiva un número amplio de sectores o que no están integrados en la misma cadena de producción (por ejemplo Chapinero, Kennedy o Fontibón).

Adicionalmente, los resultados proveen información de los sectores económicos más importantes de cada localidad en términos de aglomeración empresarial y empleo. Asimismo, se delimitan las zonas geográficas en donde el tejido empresarial está más concentrado y en donde se desarrollan la mayor parte de las actividades económicas, con el objetivo de intervenir de manera más eficiente en la provisión de infraestructura, capacitaciones, campañas de seguridad en el trabajo y asistencia técnica, entre otras.

Aunque la HFE se creó con la intención de focalizar programas de reactivación económica en el marco de la crisis sanitaria, el procedimiento de la HFE también es un instrumento útil para mejorar las intervenciones públicas, incluso cuando no hay crisis.

Es importante aclarar que la herramienta permite la inclusión de nuevas variables para entender mejor el territorio y las condiciones socioeconómicas presentes en el mismo. En este sentido, variables como la distribución de género de los representantes legales de las empresas o los porcentajes de población ocupada que son mujeres, jóvenes o población vulnerable por sectores económicos, son algunos ejemplos de extensiones que pueden incluirse dentro de los desarrollos posteriores de la herramienta.

## C. HABILITACIÓN DE EMPRESAS

En paralelo al desarrollo de las herramientas de análisis para determinar las actividades económicas, las zonas geográficas y el nivel de vulnerabilidad de los territorios, se puso en práctica el proceso de habilitación de empresas en la ciudad, una vez el Gobierno Nacional brindó los lineamientos de cuáles actividades económicas podían iniciar nuevamente sus operaciones de forma segura. Para este fin, la Administración Distrital, en el Decreto 128 de 2020, dispuso que la Alta Consejería TIC, la Secretaría de Hábitat (SDHábitat), la SDDE, la Secretaría de Movilidad y la Secretaría Distrital de Salud (SDS) articularan un procedimiento para la habilitación de empresas y obras de construcción. Es decir, un procedimiento que garantizara la apertura segura de las empresas por actividad económica.

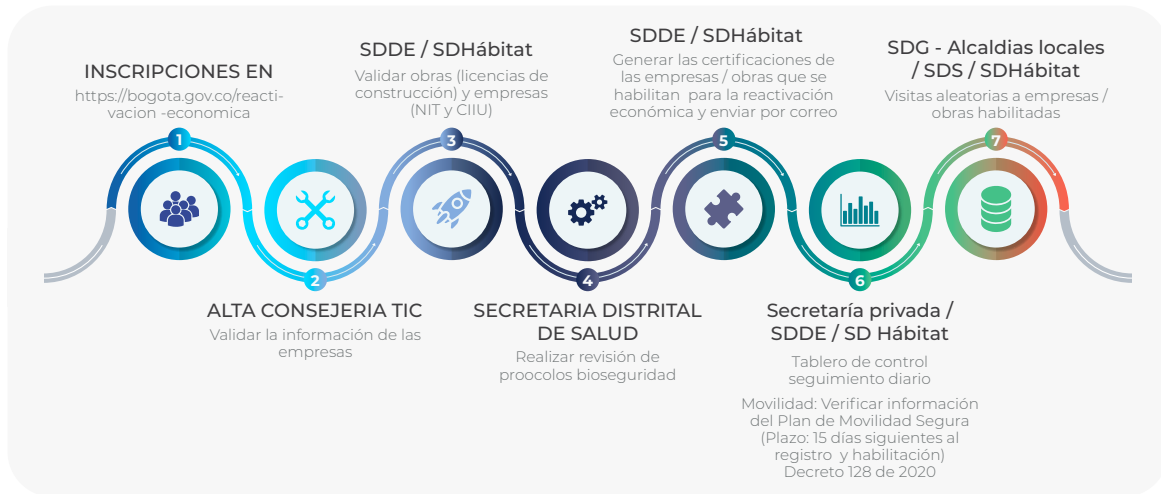
Esta herramienta influye en las dos líneas de acción de la SDDE, proporciona información pertinente sobre el tejido empresarial de la ciudad, para el desarrollo de la estrategia EMRE; y simultáneamente, garantiza directamente la reactivación del tejido empresarial de la ciudad.

La Figura 1 muestra el proceso general de habilitación de empresas que se implementó en el Distrito. Este modelo fue la base para definir y estructurar los procesos específicos de la habilitación en cada uno de los sectores económicos<sup>4</sup>. Dicho modelo contenía 7 subprocesos o pasos, en donde interactuaban las entidades intervinientes en el registro y habilitación de empresas. En general fue un proceso que se formuló y se implementó de forma muy ágil, desarrollada entre 5 – 7 días calendario.

---

4 Aunque en el diagrama no se encuentra, porque en el procedimiento inicial no fue necesario, posteriormente la Secretaría de Cultura también intervino en el proceso de habilitación de empresas de las industrias creativas y culturales, ejerciendo el mismo rol que tenía la SDDE.

**Figura 1 Descripción general del proceso de habilitación de empresas en el Distrito**



Fuente: Elaboración SDDE – ODEB.

Nota: SDG corresponde a la Secretaría Distrital de Gobierno.

El primer paso o subproceso fue el registro de las empresas en los formularios dispuestos en el Portal Bogotá<sup>5</sup>, el cual era administrado por la Alcaldía Mayor de Bogotá, y en donde se encontraba disponible la información más relevante de la reactivación económica en la ciudad. Cabe resaltar que todas las empresas de los sectores exceptuados de las medidas de aislamiento tuvieron que adoptar los protocolos de bioseguridad establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social y la Secretaría Distrital de Salud, y registrarlos en el Portal Bogotá.

En el segundo paso, la Alta Consejería para las TIC validaba la información registrada en los formularios, en términos de completitud de la información y registros finalizados con éxito. En la medida que fue avanzando el proceso de habilitación de empresas, este rol fue asumido directamente por la SDDE, pues los formularios, aunque continuaron disponibles en el Portal Bogotá, empezaron a ser administrados directamente por las entidades involucradas en el siguiente paso.

En el tercer paso, la SDDE validaba que el NIT y CIU registrado por las empresas fueran verídicos y que su actividad económica estuviera dentro de las excepciones vigentes establecidas en la respectiva normatividad. Para esto, la información reportada fue contrastada con la base de registro mercantil de la CCB y la información del Impuesto de industria y comercio (ICA) de la Secretaría Distrital de Hacienda. Por su parte, la Secretaría de Hábitat realizaba un proceso similar con las obras de construcción y verificaba que las licencias de construcción estuvieran vigentes. Este paso en particular se simplificó para las microempresas o empresas con menos de 10 trabajadores, pues en muchas ocasiones se observó que no contaban con NIT. En el formulario específico de microempresas se declaraba la actividad económica que ejercía la unidad productiva y no se realizaba la validación de NIT y CIU.

<sup>5</sup> <https://bogota.gov.co/reactivacion-economica/>

En el siguiente subproceso, la Secretaría Distrital de Salud revisaba y validaba los protocolos de bioseguridad cargados por las empresas. Este proceso se realizaba para las empresas de 10 o más trabajadores y para establecimientos registrados en la estrategia de Bogotá a Cielo Abierto. Para las empresas de menos de 10 trabajadores, en línea con la simplificación del proceso descrita en el paso anterior, se diseñó una lista de verificación de los requerimientos de acuerdo con las resoluciones 666 y 675 de 2020 del Ministerio de Salud. En los dos casos, si la empresa adoptaba las normas, se avalaba la habilitación, en caso contrario, se rechazaba.

En el quinto subproceso, la SDDE o SDHábitat, según el caso, enviaba por medio de correo electrónico la notificación de la habilitación a las empresas u obras que cumplieran con todas las validaciones de los pasos anteriores. En caso contrario, quienes no superaran las validaciones de los pasos 3 y 4, eran notificados vía correo electrónico, junto con las razones por las cuales no se habilitaba su reapertura, para que pudieran subsanar y realizar nuevamente el procedimiento.

En el sexto paso, se actualizaban las bases de datos de empresas habilitadas contenidas en el Portal Bogotá, dispuestas para la consulta de la ciudadanía, el Ministerio de Comercio y la Personería de Bogotá. Adicionalmente, la información agregada de esta operación, se compartía con el comité interinstitucional de la estrategia EMRE para fortalecer el compendio de información, sobre la cual se tomarían decisiones posteriores.

En el séptimo paso se enviaba la información cartográfica y un listado de las empresas para el proceso de visita en campo, junto con el listado de habilitación para su publicación en el Portal Bogotá. Este proceso se realizaba en articulación con la Secretaría de Gobierno (SDG), la Secretaría Distrital de Salud y las Alcaldías Locales para coordinar la inspección, vigilancia y control en las localidades<sup>6</sup>.

Aunque no se especifica en un paso o subproceso aparte, la Secretaría de Movilidad también tuvo un rol fundamental en la verificación del registro del Plan de movilidad segura que debían reportar las empresas, indicando cuántas personas se iban a estar movilizando de forma presencial y los horarios en los que lo iban a hacer. Esto con el fin de mantener un monitoreo de los horarios en los que se podría generar mayor congestión en el transporte público, y del momento en el que la ciudad requeriría nuevos confinamientos para evitar aglomeraciones que aumentarían los contagios.

Este procedimiento, en el cual participó activamente la SDDE, se constituyó en uno de los pioneros de la reactivación económica de la ciudad y los parámetros establecidos en la normatividad para su desarrollo, fueron insumo para el diseño de las herramientas de análisis de actividades económicas y de vulnerabilidad descritos anteriormente en este documento.

---

6 Esta información está disponible en <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/desarrollo-economico/empresas-autorizadas-reactivacion-economica>



Hasta el 30 de septiembre de 2020, después de la publicación del Decreto Distrital 207 donde se definen las medidas necesarias para dar continuidad a la reactivación económica y social en Bogotá, se habilitaron 101.892 empresas en la ciudad, de las cuales, el 48,4 % pertenecían a la rama de comercio, 28,0 % a servicios, 17,6 % a manufactura y 6,0 % a construcción.

La cantidad de empleados registrados por las empresas en el momento de la inscripción fue de 741.435 personas, de las cuales, el 38,6 % laboraban en el sector servicios, 30,2 % en comercio, 24,3 % en manufactura y 6,8 % en construcción.

Por localidad, el proceso de habilitación de empresas arrojó los siguientes resultados: Los Mártires concentró el 10,0 % de las empresas habilitadas, seguida por Kennedy con 9,2 %, Suba con 9,1 %, Engativá con 8,3 %, Barrios Unidos 7,9 %, Santa Fe con 7,3 % y Puente Aranda con 7,1 %. Estas siete localidades representaron el 58,9 % del total de empresas habilitadas. Cabe resaltar que sólo el 86,0 % de las empresas habilitadas pudieron ser georreferenciadas por inexactitudes en las direcciones reportadas al momento del registro en el paso uno del proceso.

En empleo, las localidades más representativas fueron: Chapinero con el 14,8 %, Usaquén con 10,2 %, Barrios Unidos 9,9 %, Puente Aranda 9,1 %, Suba 7,8 %, Fontibón 7,7 % y Engativá 7,6 %, lo que representó el 67,1 % del total de trabajadores de las empresas habilitadas.

## D. BOGOTÁ A CIELO ABIERTO

Bogotá a Cielo Abierto (BACA) fue una estrategia de la SDDE que consistía en habilitar espacio público para que empresas del sector gastronómico pudieran operar afuera de los establecimientos comerciales. La estrategia buscaba responder a la demanda de la ciudadanía por abastecerse de comidas preparadas y la necesidad de incrementar el flujo de clientes en los restaurantes durante el período de pandemia. También buscaba revitalizar el espacio público, la inclusión social y la organización urbanística de las zonas.

En el marco del comité interinstitucional del EMRE, se definió que las actividades que harían parte del piloto eran las de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas identificadas con los siguientes códigos CIUU catalogados en el grupo 4 (actividades económicas más vulnerables):

- **5611:** Expendio a la mesa de comidas preparadas.
- **5612:** Expendio por autoservicio de comidas preparadas.

- **5613:** Expendio de comidas preparadas en cafeterías.
- **5619:** Otro tipo de expendio de comidas n.c.p<sup>7</sup>.

Para desarrollar esta estrategia la SDDE utilizó los registros realizados en las bases de habilitación de empresas y priorizó la habilitación de los negocios dedicados a dichas actividades, aunque el alto grado de interacción entre personas las catalogara como más vulnerables y por ende, unas de las últimas en ser reabiertas.

El pilotaje de la estrategia BACA inició el jueves 3 de septiembre de 2020, reglamentado por el Decreto Distrital 193 de 2020. En primera instancia, y bajo este Decreto, los restaurantes registrados y habilitados podían operar en espacios definidos por la SDDE, de jueves a domingo en el horario estipulado y con las condiciones contenidas en el Decreto. Con el Decreto Distrital 207 de 2020 se amplió el registro y la habilitación a todas las localidades y a todos los días de la semana. Cabe resaltar que, los restaurantes tuvieron derecho a la circulación y operación desde el 22 de marzo de 2020, pero con restricciones; sin acceso al público y servicio sólo para llevar o a domicilio.

La SDDE creó un formulario de inscripción con información que sirvió para la validación y evaluación del piloto. Este consistía en verificar que todos los establecimientos registrados en la estrategia, contaran con el registro mercantil en las actividades económicas estipuladas por la Ley. Adicionalmente, desde la Secretaría Distrital de Salud se hacía la verificación de los protocolos de bioseguridad para poder habilitar su operación.

Con esta herramienta la SDDE cumplió con un doble propósito, por un lado, participar articuladamente en el proceso de reactivación económica y por otro lado, contribuir con el abastecimiento alimentario de la ciudad.

Hasta el 30 de noviembre de 2020, se había autorizado el funcionamiento de 5.311 empresas o establecimiento gastronómicos registrados en el proceso de habilitación de empresas, de los cuales el 82,1 % eran microempresas, 8,9 % empresas pequeñas, 4,9 % empresas grandes y 4,1 % empresas medianas.

Con relación al personal ocupado de las empresas vinculadas a la estrategia BACA, se reportó un total de 55.758 trabajadores, de los que el 44,0 % eran de microempresas, el 20,6 % de medianas empresas, 18,4 % de pequeñas empresas y el 17,0 % de grandes empresas.

Por localidades, el proceso de registro en la estrategia arrojó que 71,2 % de las empresas del sector gastronómico se encontraban concentradas en 8 localidades de la ciudad: Chapinero con 812 empresas, Usaquén con 571, Suba con 564, Kennedy 435, Teusaquillo 380, Engativá 357, Fontibón 337 y Santa Fe 326.

---

<sup>7</sup> n.c.p. No clasificado previamente en la Clasificación internacional industrial uniforme (CIIU).

## E. ALERTAS TEMPRANAS SOBRE EL ABASTECIMIENTO

La SDDE en articulación con el Sistema de información de precios y abastecimiento del sector agropecuario (SIPSA) y Corabastos, desarrollaron un canal de comunicación para compartir información diaria de precios de los alimentos en la principal central de abastos de la ciudad. Los objetivos fueron I) generar alertas sobre las alzas repentinas en los precios de los alimentos y II) facilitar el permanente abastecimiento alimentario de la ciudad en tiempo de pandemia.

La Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario de la SDDE recibía el boletín de precios diariamente y determinó una canasta de seguimiento compuesta por 32 artículos entendida como la canasta básica mínima durante el periodo de pandemia Tabla 5.

**Tabla 5 Productos seleccionados para el seguimiento de precios**

Producto	Unidad de medida	Producto	Unidad de medida	Producto	Unidad de medida
Ahuyama	Kilogramo	Huevo rojo AA	Unidad	Papaya maradol	Kilogramo
Arveja verde en vaina	Kilogramo	Lechuga crespita verde	Kilogramo	Pescado (Bagre pintado)	Kilogramo
Banano criollo	Kilogramo	Limón tahití	Kilogramo	Pescado (Mojarra roja)	Kilogramo
Brócoli	Kilogramo	Lulo	Kilogramo	Piña gold	Kilogramo
Carne de res (cadera)	Kilogramo	Mandarina arrayana	Kilogramo	Plátano hartón verde	Kilogramo
Carne de res (lomo)	Kilogramo	Mango de azúcar	Kilogramo	Pollo entero fresco sin vísceras	Kilogramo
Cebolla cabezona blanca	Kilogramo	Maracuyá	Kilogramo	Tomate chonto	Kilogramo
Cebolla junca aquitania	Kilogramo	Chócolo mazorca	Kilogramo	Tomate de árbol	Kilogramo
Espinaca	Kilogramo	Mora de castilla	Kilogramo	Yuca llanera	Kilogramo
Guayaba pera	Kilogramo	Naranja valencia	Kilogramo	Zanahoria	Kilogramo
Habichuela	Kilogramo	Papa parda pastusa	Kilogramo		

Fuente: DANE – SIPSA. Elaboración: ODEB

La información se recibía diariamente proveniente de SIPSA en las primeras horas de la mañana, con dos tomas de información en los horarios de 3:15 a.m. a 4:00 a.m. y 4:15 a.m. a 5:00 a.m., para productos frescos de primera calidad. Con base en estos precios se estimaban las variaciones en los precios frente al día anterior y al mismo día de la semana anterior.

El seguimiento continuo de los precios permitió advertir variaciones para hacer correcciones vía estímulo o desestimulo de la oferta, ya que la SDDE no cuenta con la capacidad de influir de manera directa en los precios, pero sí puede intervenir en la dinámica de la oferta y demanda de los productos.

Ejemplo de esta situación, fue el incremento del precio de la papa en la Central de abastos de Bogotá por problemas de logística en el transporte; producto de esto, los cultivadores perdían sus cosechas. Como estrategia de mitigación de esta problemática, la SDDE reaccionó invitando a la ciudadanía a comprar masivamente el producto a las afueras de la ciudad, mientras se restablecía el servicio de carga.

Esta herramienta le permitió a la SDDE responder a una de las principales preocupaciones de la ciudadanía durante la pandemia: el abastecimiento alimentario eficaz y asequible.



## 4. INICIATIVAS Y LOGROS DE LA SDDE

Con los resultados de las diferentes herramientas de análisis, la información recolectada en el proceso de habilitación de empresas y los compromisos adquiridos en el comité interinstitucional del EMRE, la SDDE puso a disposición de la ciudadanía una serie de iniciativas para apoyar la recuperación de los 4 grupos de vulnerabilidad. Estos pueden consultarse en la Tabla 6.

**Tabla 6 Principales iniciativas y logros de la reactivación económica SDDE**

Grupo	Iniciativas	Logros
Grupo 1 Esenciales	Creación sistema de alertas tempranas	Monitoreo de precios
		Abastecimiento 24h
		Seguridad alimentaria en pandemia
	Emprendimiento pandemia	100 <i>scale ups</i> y <i>start ups</i>
		Se logró concretar capital de riesgo por US \$200 millones
	Donaciones sector privado	30.701.266.492 recursos y especie monetizados
		5.253 mercados entregados a población priorizada de la SDDE
		35 empresas donantes
	Menú solidario	Cuidado a habitantes de calle con 40.000 menús entregados
	Mercados campesinos	4.558 mercados a domicilio vendidos por \$379,4 millones y 12 asociaciones vinculadas
Mercatón campesina 14.265 canastas vendidas por \$1.426 millones y 80 asociaciones vinculadas		
Última milla abastecimiento	1.000 mujeres tenderas fortalecidas en logística y apropiación digital, recibieron 1.000 bicicletas como instrumento de movilización	

Grupo	Iniciativas	Logros
Grupo 2 Alta capacidad de adaptación al trabajo en casa	Hackatón	#SinDesperdicioBogotá: 84 propuestas presentadas, 12 propuestas seleccionadas, 4 propuestas ganadoras
	Yo contribuyo, no pierdo ni desperdicio alimentos	Semana de la reducción de pérdida y desperdicios de alimentos: 21.000 ciudadanos sensibilizados
		Creación Banco de iniciativas pérdidas y desperdicios de alimentos con 13 iniciativas comunitarias presentadas y 4 iniciativas seleccionadas
	Mi Bogotá week	23.066 productos vendidos por \$1.312 millones en ventas totales y 4.233 vendedores exitosos en 7 ferias promocionales realizadas
	Negocios inclusivos	10 mipymes fortalecidas y conectadas
		200 emprendimientos de mujeres reactivados
		10 encadenamientos productivos generados
		Alianzas con ACIDI-VOCA <sup>8</sup> , Colombia Productiva e Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático (IDIGER)
	Fórmate	5.051 personas inscritas en programas de formación en distintas áreas, a través de la plataforma Coursera, que ofrece más de 3.800 cursos virtuales
	Bilingüismo	130 jóvenes fortalecen sus competencias en el idioma inglés para conectarse con mejores empleos
Agencia de empleo	33.566 personas registradas	
	7.205 personas formadas en competencias laborales, blandas y transversales	
	6.708 personas con orientación ocupacional	
	30.993 remitidos a puestos de trabajo activos en el Distrito	
	3.261 vinculadas con el sector privado	
Feria virtual de empleo Bogotá te conecta	5.742 vacantes gestionadas	
Grupo 3 Actividades con protocolos detallados	Smartfilms	135 cortos registrados
		122 emprendimientos fortalecidos
		114 mipymes fortalecidas
		1.149 participantes de la agenda académica
	Creo en mí	5 conferencias para mujeres en temas de emprendimiento e innovación
		12 espacios de asesoría con expertos para la reconfiguración, transformación y reinención de modelos de negocio
		6 círculos de aprendizaje colectivo
	Bogotá responde	661 mujeres inscritas en este componente
		9.369 microempresas y mipymes con acceso a créditos
		Créditos por \$ 226 mil millones
	Apalancamiento mediante créditos hasta por 3 años, a las micro, pequeñas y medianas empresas de Bogotá	

8 ONG norteamericana <https://www.acdivoca.org.co/>

Grupo	Iniciativas	Logros
	Línea de financiamiento FNG	La SDDE y el Fondo Nacional de Garantías realizaron una alianza que tiene como objetivo respaldar los créditos otorgados a los trabajadores independientes de la ciudad. \$1.689 millones de recursos del convenio apalancan \$35.535 millones en crédito
Grupo 3 Actividades con protocolos detallados	Fondo Cuenta Distrital de Innovación, Tecnología e Industrias Creativas (FITIC): moda y diseño 4.0	75 empresas fortalecidas en innovación, <i>marketing</i> digital y tecnologías 4.0
		62 prototipos en tecnologías 4.0 y estrategias de posicionamiento <i>online</i> financiadas
		6 zonas de vocación en diseño activadas
		1 evento posicionamiento Bronx Distrito Creativo
		8 espacios de <i>networking</i> y negocios implementados
	FITIC: crea Bogotá crece	70 créditos otorgados a 67 mipymes. (transformación productiva y protocolos de bioseguridad) por \$ 12.921,17 millones desembolsados
	Despega Bogotá	26.479 negocios con presencia en internet (digitalizados), 90 % (23.824) cuentan con herramientas digitales y medios pago electrónico
	Bogotá exporta +	10 empresas con modelo de negocio adaptado a las oportunidades de comercio eléctrico transfronterizo
		1 hoja de ruta para hacer de Bogotá una <i>Ecommerce Region</i>
	Convenio con Cámara de Comercio Colombo Americana (AMCHAM)	15 empresas con proceso de internacionalización a Estados Unidos
12 talleres y 5 mentorías		
31 empresas participaron en la segunda Feria Internacional de Negocios con 522 visitantes de 21 países		
4 talleres virtuales sobre "Cultura y técnicas de negociación con los Estados Unidos" en los que atendieron un promedio de 160 empresas		
Entorno	112 empresas en programas de aceleración	
	299 <i>vouchers</i> de transformación digital, modelos de negocio, entendimiento del entorno entre otros apoyando la transformación empresarial	
Grupo 4 Actividades más vulnerables	Bogotá a Cielo Abierto	11.080 registros realizados
		9.582 establecimientos del sector gastronómico autorizados
		5.311 empresas habilitadas para operar
	Bogotá productiva 24 horas	600 establecimiento hicieron parte del piloto en Chapinero
		20,0 % aumentó la afluencia de visitantes a los centros comerciales durante el piloto
		37,0 % de los establecimientos participantes contrataron trabajadores adicionales durante el piloto
		0 denuncias de actos criminales ni aglomeraciones registrados
	Atracción inversión	25 empresas con capital nacional (1.038 empleos generados)
		138 empresas con capital extranjero (6.601 empleos generados)



## 5. LECCIONES APRENDIDAS

---

La Alcaldía tuvo que enfrentar la pandemia del Covid-19 de forma rápida y efectiva, haciendo uso de la información, y del capital humano y físico a disposición. Para lo cual, la creación del Sistema Distrital para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá fue determinante, articulando la participación de las entidades que conforman el Gobierno Distrital, la atención a la emergencia y la reactivación de la economía.

Es fundamental documentar las lecciones aprendidas para que, en caso de eventos similares, pueda trabajarse sobre las herramientas desarrolladas. Las lecciones aprendidas de este proceso se pueden catalogar en 3 grupos. El primero hace referencia a las lecciones que deja la construcción de las herramientas de medición. El segundo, se refiere a los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas y el tercero, recoge los aprendizajes sobre la funciones y roles de las entidades en periodos de crisis y el papel de la ciudadanía.

### A. CONSTRUCCIÓN DE HERRAMIENTAS

**El seguimiento de indicadores de la ciudad permite reaccionar rápidamente frente a las necesidades de información.** Generar información periódica de calidad que permita analizar el comportamiento de cada sector, debe ser una prioridad de las entidades que conforman la Administración. Con esta información se construirán las líneas base de las políticas públicas y se identificarán de manera más precisa y ajustada a la realidad, los posibles beneficiarios de las intervenciones.

En este sentido, la SDDE y particularmente el ODEB, realiza una labor fundamental en la generación de información, aportando bases de datos, informes estadísticos y análisis de coyuntura de manera periódica y actualizada. La construcción de series de datos históricas con las principales variables demográficas, sociales y económicas de la ciudad, permite crear líneas base para las políticas, identificar los grupos objetivo de los planes y seleccionar los posibles beneficiarios de los programas de manera eficaz y equitativa, asegurando la mayor efectividad en las intervenciones de las autoridades gubernamentales.



Para diseñar herramientas de diagnóstico y llevar a cabo intervenciones, por parte de la Administración Distrital, es fundamental contar con sistemas de información accesibles y con un grado de desagregación, como mínimo, a nivel localidad, para poder territorializar la inversión. Es deseable que estos sistemas de información logren avanzar hacia una cobertura a escala zonal (Unidad de Planeamiento Zonal- UPZ) y que se consoliden en una plataforma única, respetando las políticas de seguridad y confidencialidad de los datos. La Encuesta multipropósito de Bogotá (EM) y las herramientas que la SDP ha puesto para el uso de la ciudadanía son un paso en esta dirección<sup>9</sup>.

Cuando la información requerida para realizar los análisis es insuficiente, la generación propia de estadísticas de seguimiento de las entidades referente a su misionalidad, es necesaria para superar esa falencia. En ese caso, los observatorios de las entidades deben estar en capacidad de proponer métodos de estimación para suplir esta falta de información con la rigurosidad técnica necesaria. Particularmente en la caso del ODEB, la labor de estimación se complementa con una gestión de información propia a través del equipo encuestador.

La insuficiencia de la información pone de manifiesto la necesidad de explorar nuevas fuentes de información que abarquen variables que tradicionalmente no se analizan y que responden a nuevas dinámicas de la economía, tales como ubicación en tiempo real o patrones de consumo y comercio digital, por mencionar algunos. En particular, durante la pandemia, se vio la necesidad de entender variables de flujo incluyendo los movimientos de la población detallados por horas con sus propósitos de viaje (compras, salud, trabajo, estudio, entre otros). Estos fueron un insumo para la toma de decisiones en el proceso de apertura de la ciudad y la reactivación económica.

De otro lado, el diseño y la implementación de los formularios de inscripción a los planes y programas, deben propender por la agilidad y la facilidad de acceso, sin desestimar la importancia de obtener información suficiente y de calidad. Con este fin, el diseño debe ser un proceso articulado entre las instituciones o las áreas usuarias para asegurar que la información recolectada es la necesaria para llevar a cabo el objetivo y coordinar la presentación de resultados posteriores de manera ágil, accesible y segura. Asimismo, deben unificarse los formularios para que estos recojan la información mínima de identificación de las unidades productivas y reduzcan los trámites que deben llevar a cabo las unidades productivas. Durante la implementación de las herramientas se construyeron por lo menos 8 formularios diferentes.

---

9 Esta información se encuentra disponible en <https://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/estudios-macro/encuesta-multiproposito>

En el largo plazo, **la identificación de las unidades productivas, sin importar su tamaño, disminuye el sesgo de las estimaciones**, por lo que debe ser una prioridad de la Administración para afinar las herramientas con las que se estructuran los planes y programas. Para esto se está trabajando en la conformación de una base única de unidades productivas, que utiliza las bases de información de registros administrativos (por ejemplo el registro mercantil de la CCB y la base de habilitación de empresas), así como, un trabajo de campo extenso con la Tropa Económica<sup>10</sup>, liderado por la Secretaría Distrital de Hacienda y la SDDE.

## B. RESULTADOS DE LAS HERRAMIENTAS

El sistema de alertas sobre las fluctuaciones de los precios de los alimentos de la SDDE es una herramienta que brindó señales sobre el comportamiento del mercado de los alimentos y permitió actuar oportunamente para garantizar la estabilidad del abastecimiento en la ciudad evitando la especulación. La pertinencia de la herramienta durante el periodo de pandemia hizo que esta siguiera siendo utilizada por la SDDE.

De otro lado, se reconoció que los sectores económicos con la mayor influencia en la dinámica económica de la ciudad son el comercio al por menor y la industria manufacturera, por la cantidad de empresas que se dedican a dichas actividades y por la gran capacidad de involucrar a empresas de otros sectores o del mismo (encadenamientos productivos). Si bien, los servicios aportan la mayor porción del PIB de la ciudad, la naturaleza de sus actividades no se caracteriza por generar integraciones productivas. Sin embargo, actividades como peluquerías, lavanderías y mantenimiento y reparación de bienes de uso doméstico, son consideradas como fundamentales en la focalización de intervenciones por la cantidad de establecimientos dedicados a ellas.

Territorialmente, las intervenciones deben tener en cuenta que las localidades de la ciudad en donde se identificó un mayor grado de especialización productiva fueron Antonio Nariño y Los Mártires y las que presentaron un mayor grado de diversificación de sectores productivos fueron Chapinero, Kennedy y Fontibón. En particular, Chapinero es el centro productivo de la ciudad, allí se concentra el 8,4 % de las empresas y 14,8 % del empleo<sup>11</sup>, por lo que cierres en esta zona de la ciudad pueden paralizar la ciudad. Con este tipo de análisis, se puede desarrollar una estrategia de clúster más efectiva en la ciudad, e incluso, desarrollar los incentivos para los Corazones productivos de las localidades con mayor eficacia.

La inclusión de la EMRE en el PPD de Bogotá 2020-2024 permite establecer compromisos de mediano plazo en temas fundamentales de la ciudad como el empleo y el tejido empresarial y facilita el seguimiento del cumplimiento de las metas y la ejecución de los recursos relacionados. Además establece compromisos transversales entre las entidades distritales en procura de la protección de los ciudadanos y unidades productivas.

---

10 La Tropa Económica de Bogotá es un grupo especial de la SDDE creado con el fin de conocer de cerca la situación actual, las necesidades y requerimientos de apoyo económico del tejido empresarial de la ciudad, así como ofrecer la oferta institucional de la Secretaría.

11 Cifras obtenidas del proceso de habilitación de empresas con corte a 30 de noviembre de 2020.

Con los resultados del proceso de habilitación de empresas, donde se autorizaron 101.892 empresas, desde el 27 de abril hasta el 30 de septiembre de 2020, la SDDE pudo validar que más del 95,0 % de las empresas en los sectores comercio al por menor, restaurantes, salones de belleza, calzado y confecciones en la ciudad, son mipymes, por lo que el apoyo al fortalecimiento de este tipo de empresas, es fundamental para consolidar una reactivación económica.

Adicionalmente, la habilitación de empresas destaca a las localidades de Los Mártires, Kennedy, Suba, Engativá y Barrios Unidos, por la cantidad de empresas registradas y a las localidades de Chapinero, Usaquén, Barrios Unidos, Puente Aranda y Suba, por la cantidad de trabajadores registrados. Además permite estimar que el 21,2 % de las empresas habilitadas, no cuentan con un registro mercantil, lo que nos aproxima a una cifra de informalidad empresarial, útil para la construcción de las líneas base de las políticas públicas.

## **C. ROLES Y FUNCIONES DE ENTIDADES Y CIUDADANÍA**

En momentos de crisis se requiere de entidades con alto grado de adaptabilidad a las circunstancias, con directivos y colaboradores dispuestos a compartir sus conocimientos y herramientas para superar las condiciones adversas con el propósito de poner en marcha las distintas iniciativas y disposiciones normativas.

La consolidación de un Sistema Distrital para la mitigación del impacto económico y reactivación económica es un acierto, pues facilita un espacio de discusión entre profesionales de diversos sectores para alcanzar una meta común y facilita la acción interinstitucional.

La coordinación interinstitucional es parte fundamental de una buena gestión, por lo cual, la creación de espacios de discusión e intervención conjunta entre las instituciones y la ciudadanía, donde se intercambie información y se comuniquen las necesidades, genera una mayor cobertura y apropiación de la oferta institucional.

La participación activa de la ciudadanía en las encuestas o caracterizaciones realizadas por las entidades distritales, garantiza que las bases de datos con las que se diseñan las intervenciones sean más completas y efectivas. Además, la cooperación de los gremios facilita la gestión de información con sus agremiados, para suplir el déficit de información del tejido empresarial y permite generar instrumentos alternativos de seguimiento a la realidad económica de la ciudad. Un ejemplo de esta sinergia es el tablero de seguimiento a las mipyme de Bogotá, desarrollado por la SDDE y ACOPI Cundinamarca<sup>12</sup>.

---

12 Los resultados del tablero de seguimiento a las mipyme se pueden consultar en <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/monitor-de-las-mipyme-bogota-2023>



## 6. BIBLIOGRAFÍA

---

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2020). Cuaderno No. 45 Herramienta de focalización empresarial. Bogotá D.C.: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Obtenido de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/crecimiento-economico/herramienta-de-focalizacion-empresarial>

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2020). Cuaderno No. 47 Análisis de la vulnerabilidad de los sectores económicos de Bogotá en el marco del Covid-19. Bogotá D.C.: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Obtenido de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/crecimiento-economico/analisis-de-la-vulnerabilidad-de-los-sectores-economicos-de-bogota-en-el-marco>

Secretaría técnica comité para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá. (2020). Informe ejecutivo Comité EMRE consolidado 2020. Bogotá D.C.

Secretaría técnica comité para la mitigación del impacto y reactivación económica de Bogotá. (2020). Informe ejecutivo mensual Comité EMRE junio 2020. Bogotá D.C.

# Siglas

<b>ACOPI</b>	Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
<b>CCB</b>	Cámara de Comercio de Bogotá
<b>DADEP</b>	Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público
<b>DANE</b>	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
<b>FITIC</b>	Fondo Cuenta Distrital de Innovación, Tecnología e Industrias Creativas
<b>IDPAC</b>	Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal
<b>IPES</b>	Instituto para la Economía Social
<b>ODEB</b>	Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá
<b>PDD</b>	Plan de Desarrollo Distrital
<b>POAI</b>	Plan operativo anual de inversiones del Distrito
<b>POT</b>	Plan de Ordenamiento Territorial
<b>SDDE</b>	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
<b>SDG</b>	Secretaría Distrital de Gobierno
<b>SDHábitat</b>	Secretaría Distrital de Hábitat
<b>SDS</b>	Secretaría Distrital de Salud

# Abreviaturas

<b>BACA</b>	Bogotá a Cielo Abierto
<b>CIIU</b>	Clasificación industrial internacional uniforme
<b>EM</b>	Encuesta multipropósito de Bogotá
<b>EMRE</b>	Estrategia de mitigación y reactivación económica
<b>GEIH</b>	Gran encuesta integrada de hogares
<b>HFE</b>	Herramienta de focalización empresarial
<b>IIE</b>	Índice de importancia económica
<b>PAEF</b>	Programa para el apoyo al empleo forma
<b>SIPSA</b>	Sistema de información de precios y abastecimiento del sector agropecuario
<b>PIB</b>	Producto interno bruto
<b>UPZ</b>	Unidad de Planeamiento Zonal

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Principales disposiciones legales durante la pandemia	<b>10</b>
<b>Tabla 2</b>	Estrategia de mitigación y reactivación económica 2020	<b>13</b>
<b>Tabla 3</b>	Tablero de indicadores EMRE 2020	<b>16</b>
<b>Tabla 4</b>	Corazones productivos y sectores de vocación productiva por localidad	<b>21</b>
<b>Tabla 5</b>	Productos seleccionados para el seguimiento de precios	<b>27</b>
<b>Tabla 6</b>	Principales iniciativas y logros de la reactivación económica SDDE	<b>29</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b>	Descripción general del proceso de habilitación de empresas en el Distrito	<b>23</b>
-----------------	--	-----------

