Apéndice C: Mapa de Actores y Viabilidad Política

Economía política de la transformación inteligente de Bogotá

Tesis: Estrategia para la transformación de Bogotá hacia una ciudad inteligente y sostenible
Autor: César Augusto Intriago Bogotá · Maestría en Ciudades Inteligentes y Sostenibles · Universidad del Rosario · 2026

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Maestría en Ciudades Inteligentes y Sostenibles

C

APÉNDICE C

Mapa de Actores y Viabilidad Política

Economía política de la transformación inteligente de Bogotá

Análisis de economía política del portafolio 2026–2031: actores clave, intereses y recursos, capacidades de veto, mapa de poder e interés, coalición promotora y estrategia de consolidación más allá del ciclo electoral.

TRABAJO DE GRADO

Estrategia de transformación inteligente para Bogotá 2026–2031

César Augusto Intriago Bogotá

2026

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Nota de alcance, método e índice

Economía política aplicada al portafolio 2026–2031

5
clústeres de actores mapeados

13
actores con capacidad de veto identificados

4/4
ciudades del benchmark con retroceso por rotación

1
ventana de oportunidad 2026–2027

Nota de alcance y método

MARCO DE LECTURA

Este apéndice desarrolla el análisis de economía política y el mapeo de actores anunciado en la sección 5.6 de la tesis. Su pregunta rectora no es técnica sino política: **quién puede decidir, quién puede bloquear y quién puede sostener** la hoja de ruta cuando cambie la administración.

El análisis se construyó en cuatro pasos. Primero, identificación de actores a partir de las competencias formales vigentes (Decreto 767 de 2022, documentos CONPES, Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027) y de la evidencia de gobernanza de los cuatro casos del estudio comparado. Segundo, caracterización de interés, recursos y posición frente a la agenda. Tercero, evaluación de capacidades de veto y de la probabilidad de que se activen. Cuarto, diseño de la coalición promotora y de la secuencia de consolidación.

Los actores se clasifican por función política, no por organigrama. Un mismo actor puede aparecer en dos clústeres cuando ejerce recursos distintos: la Secretaría Distrital de Hacienda, por ejemplo, opera como autoridad presupuestal y como potencial financista de bienes comunes. Las posiciones atribuidas son hipótesis de trabajo derivadas del diagnóstico, no declaraciones de los actores.

Índice del apéndice

CONTENIDO

1	Marco analítico: por qué la economía política decide	3
2	Arquitectura de actores: los cinco clústeres	4
3	Gobierno distrital: autoridad, presupuesto y control	5–6
4	Sector privado, operadores y gremios	7
5	Academia, sociedad civil y ciudadanía	8
6	Multilaterales y cooperación internacional	9
7	Capacidades de veto: matriz de bloqueo	10
8	Mapa de poder e interés	11
9	Coalición promotora y secuencia de activación	12
10	Ventanas de oportunidad, riesgos y consolidación	13

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Marco analítico: por qué la economía política decide

De la barrera técnica a la relación de poder

El diagnóstico político en una frase

La principal amenaza para la hoja de ruta no es fiscal ni tecnológica: es institucional. La fragmentación de competencias entre entidades distritales, la ausencia de un mandato legal explícito para la transformación digital integral y la rotación de equipos técnicos con cada cambio de administración explican por qué Bogotá acumula proyectos digitales sin acumular capacidad.

Tres lecciones del comparado que fijan el marco

EVIDENCIA COMPARADA

CHICAGO · NORTE GLOBAL

La densidad no es coordinación

La red de gobierno, universidades, laboratorios y proveedores amplía capacidades y dispersa responsabilidades. Si la universidad diseña, la empresa implementa y la ciudad opera, la responsabilidad por fallas queda indeterminada. El retroceso tras el cambio de administración muestra que sin mandato verificable la capacidad se dispersa.

SINGAPUR · CÍRCULO EXTERNO

La continuidad es un diseño

La continuidad institucional no proviene de la estabilidad política, sino de una oficina con mandato, carrera técnica y reglas de empalme. Es el contraejemplo exacto de la dependencia bogotana de equipos temporales y contratistas.

KUALA LUMPUR · SUR GLOBAL

La jerarquía coordina y silencia

La coordinación estatal facilita alineación y velocidad, pero reduce deliberación visible. La variable decisiva no es el grado de centralización, sino la existencia de mecanismos para detectar errores y corregir decisiones.

Las cinco barreras, leídas como relaciones de poder

LECTURA POLÍTICA

BARRERA ESTRUCTURAL	TRADUCCIÓN POLÍTICA	ACTOR QUE LA REPRODUCE
Fragmentación de gobernanza	Ninguna entidad tiene incentivo para ceder autonomía sin contraprestación	Secretarías sectoriales y entidades adscritas
Interoperabilidad incompleta	El dato es recurso de negociación, no bien común	Oficinas de sistemas y proveedores
Déficit de confianza y participación no incidente	Participar no cambia nada; el costo político de responder es mayor que el de consultar	Entidades con competencia sobre la decisión
Brechas de talento y continuidad	El conocimiento vive en contratos, no en la institución	Contratación y alta dirección
Financiación fragmentada y sesgo hacia lo visible	El crédito político se cobra por lanzamiento, no por mantenimiento	Hacienda, Planeación y despachos

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Arquitectura de actores: los cinco clústeres

Quién moviliza qué recurso y con qué peso

Los cinco clústeres y su función en el sistema

El mapa se organiza en cinco clústeres según el recurso político que movilizan: autoridad formal, capital, conocimiento, legitimidad o financiamiento externo. Ninguno es homogéneo; cada uno contiene actores con posiciones divergentes frente al portafolio.

Panorama de actores

MAPA GENERAL

CLÚSTER	ACTORES PRINCIPALES	RECURSO POLÍTICO	POSICIÓN BASE	PESO
Gobierno distrital	Alcaldía Mayor, ACDTIC, Secretaría General, Hacienda, Planeación, secretarías sectoriales, UAECD, Concejo, Veeduría	Autoridad, presupuesto, contratación, control	Fragmentada: apoyo retórico, resistencia operativa	Decisivo
Sector privado	Operadores de telecomunicaciones, gremios TIC, startups y scale-ups, banca, contratistas incumbentes, utilities	Capital, infraestructura, implementación, empleo	Favorable a la agenda; selectivo en compromisos	Alto
Academia	Universidades, centros de pensamiento, grupos de investigación, escuelas de gobierno	Conocimiento, evaluación, formación de talento	Favorable y subutilizada	Medio
Sociedad civil	Veedurías, JAC, organizaciones de base, colectivos de datos, defensores de privacidad	Legitimidad, movilización, control social	Desconfiada; exige devolución verificable	Medio
Multilaterales	BID, CAF, Banco Mundial, cooperación bilateral, fondos de CTeI, redes de gobierno abierto	Financiamiento, asistencia técnica, estándares	Favorable, condicionada a salvaguardas	Alto

Regla de lectura del mapa

El peso indica capacidad de afectar el resultado, no legitimidad ni tamaño. Un actor con peso **decisivo** puede detener el portafolio por sí solo; un actor con peso **medio** no puede detenerlo, pero puede erosionar su legitimidad hasta volverlo políticamente inviable. La estrategia de consolidación trata de forma distinta a cada uno: con los decisivos se negocia regla; con los medios se construye evidencia y devolución.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Gobierno distrital: autoridad, presupuesto y control

El núcleo donde se decide y se financia

Gobierno distrital · núcleo ejecutivo

NÚCLEO EJECUTIVO

ALCALDÍA MAYOR

Fijación de agenda y capital político

Define prioridad, nombra la alta dirección y responde ante el Concejo. Su interés es visibilidad de resultados dentro del periodo. Es el actor que puede convertir el portafolio en política de gobierno o dejarlo como proyecto de oficina. Posición: favorable si el costo político es bajo y el rédito es temprano.

ACDTIC

Autoridad técnica sin competencia sectorial

Es la candidata natural a ejercer la dirección transversal de LE1, pero carece de facultad para obligar a las secretarías. Su recurso es técnico y relacional; su debilidad es la ausencia de mandato verificable. Posición: promotora, con riesgo de quedar reducida a coordinación simbólica.

SECRETARÍA GENERAL

Control administrativo y de contratación

Administra el aparato, los procesos de contratación y la memoria documental. Es condición de posibilidad del empalme institucional obligatorio de P1. Posición: favorable a reglas que ordenen el gasto; resistente a excepciones contractuales no estandarizadas.

SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA

Autoridad presupuestal y financista de LE6

Vigila el marco fiscal de mediano plazo y la sostenibilidad de la deuda. Su interés es que el portafolio no compita con gasto rígido. Es el actor que puede hacer viable el Fondo Distrital de Capacidades Compartidas o diluirlo en el presupuesto ordinario.

Gobierno distrital · entidades técnicas y sectoriales

ENTIDADES TÉCNICAS

PLANEACIÓN DISTRITAL

Programación y evaluación

Custodia el PDD, la inversión plurianual y el banco de proyectos. Es el punto donde el portafolio se convierte en meta verificable o se pierde en indicadores de gestión.

UAECD

Referencia geoespacial

Aporta la base catastral y territorial que permite cruzar datos sin duplicar registros. Actor clave de LE2 y LE3; su interés es la calidad del dato propio.

SECRETARÍAS SECTORIALES

Propiedad de dominio

Movilidad, Ambiente, Salud y Gestión del Riesgo son dueñas de los dominios de interoperabilidad. Apoyan la integración si conservan la propiedad del dato y no perciben pérdida de autonomía.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Gobierno distrital: el Concejo y el control

Blindaje normativo, transparencia y contestabilidad

Concejo de Bogotá

BLINDAJE NORMATIVO

Es el actor con mayor capacidad de blindaje y, simultáneamente, el más expuesto a la lógica electoral. Su interés no es la arquitectura técnica sino la atribución de resultados y el control político sobre el gasto.

- **Recurso.** Aprueba el presupuesto, los cupos de endeudamiento y los acuerdos. Sin Acuerdo del Concejo, el mandato de LE1 y las salvaguardas de LE6 quedan expuestos al cambio de administración.
- **Palanca de entrada.** El proyecto P1 está diseñado precisamente para formalizar el mandato mediante Acuerdo, lo que convierte al Concejo en coautor institucional y no en espectador.
- **Riesgo.** Captura política del mandato y uso del tablero de decisiones como instrumento de confrontación. Mitigación: reglas de publicación simétricas y Veeduría como garante.

Veeduría Distrital y organismos de control

CONTROL

VEEDURÍA DISTRITAL

Garante de transparencia y corresponsable de LE7

Su interés es la contestabilidad de las decisiones. Es el actor llamado a garantizar que el sandbox (LE4) no se convierta en excepción opaca y que la participación (LE7) tenga devolución verificable. Posición: promotora con alta credibilidad pública.

CONTRALORÍA Y PERSONERÍA

Control fiscal y de derechos

No participan del diseño, pero su lectura del gasto condiciona la velocidad de ejecución. Un portafolio con fichas de valor y costo total de ciclo de vida reduce el riesgo de hallazgos por falta de justificación de la inversión.

Lectura del clúster

El gobierno distrital no es un actor: es un campo de disputa. La autoridad técnica está en ACDTIC, la autoridad presupuestal en Hacienda, la autoridad programática en Planeación y la autoridad normativa en el Concejo. **Ninguna de las cuatro puede, por sí sola, sostener la hoja de ruta; tres de ellas pueden detenerla.** Esa asimetría es la razón por la que LE1 debe construirse como protocolo de decisión con acta y responsable, y no como comité adicional.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Sector privado, operadores y gremios

Capital, implementación y renta de continuidad

Sector privado y operadores

CLÚSTER PRIVADO

OPERADORES DE TELECOMUNICACIONES

Infraestructura y conectividad

Controlan la capa física y la calidad del servicio. Su interés es densidad de despliegue y marco tarifario previsible. Apoyan la agenda digital si obtienen certidumbre regulatoria; resisten obligaciones de compartición de infraestructura sin contraprestación.

GREMIOS TIC Y SCALE-UPS

Mercado estratégico regional

Ven en Bogotá un mercado de referencia para la región andina. Su interés es contratación previsible, estándares abiertos y acceso a datos públicos útiles. Son el núcleo natural de la coalición promotora del lado privado.

CONTRATISTAS INCUMBENTES

Captura de la continuidad

El gasto organizado por entidad y por vigencia favorece la renovación de contratos sobre la construcción de capacidad interna. Su interés se opone estructuralmente a la portabilidad y al código abierto de LE6. Es el actor con mayor incentivo para resistir el cambio de modelo.

BANCA Y UTILITIES

Financiamiento y datos sectoriales

La banca puede estructurar APP, bonos verdes y captura de valor. Las utilities aportan datos de consumo y operación. Ambas condicionan su participación a garantías y a reglas claras de propiedad de resultados.

Intereses, recursos y posición

MATRIZ

ACTOR	INTERÉS DOMINANTE	RECURSO	POSICIÓN	RIESGO SI NO SE GESTIONA
Operadores telecom	Certidumbre regulatoria y densidad de despliegue	Infraestructura, espectro, inversión	Favorable condicionada	Bloqueo técnico de interoperabilidad
Gremios TIC	Contratación previsible y estándares abiertos	Empleo, innovación, vocería	Favorable activa	Coalición promotora sin masa crítica
Startups y scale-ups	Acceso a datos y compra pública ágil	Talento, velocidad, producto	Favorable activa	Fuga de talento y de mercado
Contratistas incumbentes	Renovación de contratos y alcance	Ejecución, relación instalada	Resistente	Captura de LE6 y dependencia
Banca y utilities	Garantías y propiedad de resultados	Capital, datos sectoriales	Neutral condicionada	APP sin estructuración viable

Regla de gestión

Con el sector privado la moneda de cambio no es legitimidad sino **previsibilidad**. La estrategia consiste en ofrecer reglas estables —estándares abiertos, cláusulas de portabilidad, criterios de compra pública— a cambio de compromisos verificables de inversión y de transferencia de conocimiento. El actor a neutralizar no es el mercado: es la renta de continuidad del contratista incumbente.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Academia, sociedad civil y ciudadanía

Legitimidad, control social y brecha de coproducción

Academia, sociedad civil y ciudadanía

CLÚSTER SOCIAL

UNIVERSIDADES Y CENTROS DE PENSAMIENTO

Evaluación y formación de talento

Pueden auditar, documentar y formar. Su interés es acceso a datos y a problemas reales con posibilidad de publicar. Son el socio natural de LE2 (auditoría ciudadana) y LE5 (evaluación de valor público). Posición: favorable y subutilizada; el riesgo es la colaboración decorativa sin propiedad de resultados.

VEEDURÍAS Y ORGANIZACIONES DE BASE

Legitimidad y control social

Su interés es que la participación tenga consecuencia. Sostienen la credibilidad de LE7 y son el contrapeso que impide que el sandbox se vuelva opaco. Posición: desconfiada; exige devolución verificable antes de comprometerse.

COLECTIVOS DE DATOS Y PRIVACIDAD

Límites al uso del dato

Vigilan inferencias desproporcionadas y usos no explicados. Su interés es finalidad, minimización y trazabilidad. Pueden bloquear políticamente una integración mal comunicada; son aliados si el marco de confianza se diseña antes de integrar.

CIUDADANÍA NO ORGANIZADA

Legitimidad difusa

No negocia, pero decide elecciones y percepción pública. Su interés es que el trámite sea más corto y la decisión más transparente. Es el árbitro final de la ventana de oportunidad.

La brecha entre acceso y coproducción

EVIDENCIA IMD

El IMD SCI 2026 muestra en Bogotá una distancia sistemática entre recibir información y tener incidencia: acceso en línea a finanzas como reductor de corrupción 24,4; votación en línea 37,8; plataforma de ideas 32,3; documentos de identidad 55,7; conectividad percibida 57,3. La misma brecha aparece en el comparado: Chicago registra 61,4 en accesibilidad de información local frente a 43,5 en contribución ciudadana a las decisiones; Madrid, 61,1 en comentarios frente a 45,1 en contribución a la toma de decisiones.

La lectura política es directa: **existe capacidad instalada para consultar y déficit de mecanismos para responder**. Un canal adicional sin obligación de respuesta no aumenta legitimidad; la reduce, porque hace visible que la participación no tiene consecuencia.

Regla de gestión

Con la sociedad civil la moneda de cambio es **devolución**. Ningún actor de este clúster se compromete con un proyecto que no incluya obligación de respuesta, trazabilidad y canales asistidos. La inclusión no es un componente de comunicación: es la condición de legitimidad que sostiene el resto del portafolio.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Multilaterales y cooperación internacional

Financiamiento condicionado y disciplina de salvaguardas

Multilaterales y cooperación internacional

CLÚSTER MULTILATERAL

BID · CAF

Financiamiento y asistencia técnica

Financian diseño institucional, interoperabilidad y fortalecimiento de capacidad. Su interés es que el préstamo o la cooperación técnica produzca capacidad instalada y no dependencia. Condicionan a salvaguardas, contrapartida local y medición de resultados.

BANCO MUNDIAL

Estándares y evaluación

Aporta marcos de gobierno digital, medición de madurez y evaluación de valor público. Su interés es comparabilidad internacional y trazabilidad del gasto. Es el socio natural de LE5 y del componente de evaluación de LE6.

COOPERACIÓN BILATERAL

Transferencia de práctica

Aporta modelos de sandbox, protección de datos y participación. Su interés es visibilidad de la cooperación y apropiación local. Es la vía más rápida para el protocolo de LE4.

FONDOS DE CTEI Y REGALÍAS

Financiamiento no reembolsable

Constituyen la fuente que hace viable la mezcla 30% de regalías y CTeI. Su interés es elegibilidad y capacidad de formulación. El cuello de botella no es la disponibilidad sino la aptitud institucional para formular y ejecutar.

REDES DE GOBIERNO ABIERTO

Estándares y legitimidad

Open Data Charter y Open Government Partnership aportan criterios verificables de apertura y participación. Su interés es cumplimiento efectivo, no adhesión simbólica.

BANCA DE DESARROLLO NACIONAL

Estructuración de APP

Findeter y la banca de segundo piso pueden estructurar APP y captura de valor. Su interés es bancabilidad del proyecto y garantías claras.

Condicionalidades que ordenan la relación

SALVAGUARDAS

CONDICIONALIDAD	QUÉ EXIGE	EFECTO SOBRE EL PORTAFOLIO
Contrapartida local	Aporte distrital verificable y apropiación presupuestal	Fuerza a Hacienda a comprometer recursos propios
Salvaguardas de portabilidad	Cláusulas de reversibilidad y código abierto	Neutraliza la renta de continuidad del incumbente
Medición de resultados	Línea base, indicador y evaluación independiente	Activa LE5 como condición de desembolso
Capacidad conservada	Transferencia de conocimiento y equipo propio	Convierte el aporte externo en capacidad distrital
Transparencia	Publicación de contratos, datos y decisiones	Refuerza la Veeduría como garante

Lectura del clúster

Los multilaterales son el actor más favorable y el más exigente. Su aporte no resuelve el problema político: lo condiciona. Un portafolio sin contrapartida, sin medición y sin salvaguardas no es financiable, y esa es precisamente la disciplina que el clúster multilateral impone al resto del mapa.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Capacidades de veto: matriz de bloqueo

Quién puede detener el portafolio y con qué recurso

Qué es una capacidad de veto y cómo se mide

Un actor tiene capacidad de veto cuando puede impedir, retrasar o vaciar de contenido una decisión sin necesidad de ganar la discusión pública. Se evalúa en tres dimensiones: **recurso** (qué controla), **probabilidad** de activación y **impacto** sobre el portafolio. La combinación de las tres define la prioridad de gestión.

Matriz de bloqueo

10 ACTORES

ACTOR	RECURSO DE VETO	PROB.	IMPACTO	MITIGACIÓN
Secretarías sectoriales	No entregan datos o los entregan sin calidad	Alta	Alto	Propiedad de dominio y beneficio verificable (LE3)
Hacienda	No incorpora el portafolio al marco fiscal de mediano plazo	Media	Alto	Secuenciación y fichas de costo total (LE5)
Concejo	No aprueba el Acuerdo de mandato o lo condiciona	Media	Alto	P1 como coautoría institucional
Contratistas incumbentes	Litigio, prórrogas y captura de especificación técnica	Alta	Medio	Estándares abiertos y portabilidad (LE6)
Oficinas de sistemas	Interoperabilidad nominal sin servicios reales	Alta	Medio	Servicios por dominio y medición de conciliación
Veeduría	Cuestionamiento público por opacidad del sandbox	Media	Medio	Registro público de pruebas e incidentes (LE4)
Colectivos de privacidad	Acción popular o campaña por uso indebido del dato	Media	Medio	Marco de confianza previo a la integración (LE2)
Operadores telecom	Retraso de despliegue o incumplimiento de niveles de servicio	Media	Bajo	Certidumbre regulatoria y acuerdos de servicio
Alta dirección saliente	Abandono del portafolio en el empalme	Alta	Alto	Empalme documentado obligatorio (P1)
Organismos de control	Hallazgo fiscal por inversión sin justificación	Media	Medio	Ficha de valor y costo de ciclo de vida (LE5)

Lectura de la matriz

Concentración del riesgo. Cuatro actores combinan probabilidad alta con impacto alto o medio: secretarías sectoriales, contratistas incumbentes, oficinas de sistemas y alta dirección saliente. Los tres primeros son internos al aparato; el cuarto es un evento de calendario. Esto confirma que el riesgo político del portafolio es **endógeno a la administración** y no depende de la oposición externa.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Mapa de poder e interés

Posicionamiento y estrategia diferenciada

Mapa de poder e interés

CUADRANTE ESTRATÉGICO



Estrategia por cuadrante

ACCIÓN

CUADRANTE	ACTORES	ESTRATEGIA	INSTRUMENTO
Poder alto · interés alto	ACDTIC, Hacienda, secretarías sectoriales, Concejo, contratistas	Gestionar de cerca: negociar regla y contraprestación	P1, LE3, LE6
Poder alto · interés bajo	Alcaldía Mayor, Planeación, BID/CAF, Banco Mundial	Mantener satisfechos: reducir costo político y mostrar rédito temprano	P1, LE5
Poder bajo · interés alto	Universidades, veedurías, gremios TIC, colectivos de datos	Mantener informados y usarlos como evidencia y legitimidad	P2, P5, P7
Poder bajo · interés bajo	Ciudadanía no organizada, operadores periféricos	Monitorear: comunicar resultado, no proceso	LE7

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Coalición promotora y secuencia de activación

Tres anillos, cuatro pasos, un compromiso verificable

La coalición promotora

Una coalición promotora es un conjunto de actores que comparten un interés verificable en el resultado y aportan recursos complementarios. No es una mesa de concertación: es una estructura de compromiso con entregables y responsabilidades. El proyecto P1 está diseñado para formalizarla.

Composición en tres anillos

TRES ANILLOS

ANILLO	COMPOSICIÓN	APORTE	COMPROMISO EXIGIBLE
Núcleo	ACDTIC, Secretaría General, Planeación, Hacienda	Autoridad técnica, administrativa, programática y presupuestal	Decisión trazable con acta y responsable
Ampliado	Concejo, Veeduría, universidades, gremios TIC	Blindaje normativo, control, evidencia y mercado	Acuerdo del Concejo, auditoría, evaluación, inversión
Soporte	BID, CAF, Banco Mundial, cooperación bilateral	Financiamiento, estándares y asistencia técnica	Contrapartida, salvaguardas y medición

Secuencia de activación

ACTIVACIÓN

PASO 1 · 2026

Constituir el núcleo con mandato explícito y portafolio único. Formalizar el Acuerdo del Concejo. Publicar el tablero de decisiones.

PASO 2 · 2026

Incorporar al anillo ampliado mediante compromisos concretos: auditoría ciudadana, evaluación independiente, inversión comprometida.

PASO 3 · 2027

Activar el soporte multilateral con contrapartida y salvaguardas. Vincular desembolsos a indicadores verificables.

PASO 4 · 2028–2031

Institucionalizar la coalición como rutina: empalme documentado, memoria institucional y continuidad del mandato.

Por qué esta coalición y no otra

La coalición se define por **complementariedad de recursos**, no por afinidad política. El núcleo aporta lo que ninguna otra combinación puede aportar junta: autoridad técnica, control administrativo, programación y presupuesto. El anillo ampliado aporta lo que el núcleo no tiene: blindaje normativo, legitimidad y evidencia. El soporte aporta lo que ninguno de los dos puede movilizar: financiamiento y estándares. Una coalición que excluya a Hacienda no es financiable; una que excluya a la Veeduría no es creíble; una que excluya al Concejo no sobrevive al cambio de administración.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago

Ventanas de oportunidad, riesgos y consolidación

Cómo se sostiene la hoja de ruta más allá del ciclo electoral

Ventana de oportunidad 2026–2027

COYUNTURA

El mapeo identifica una convergencia excepcional de tres condiciones que no volverá a alinearse en el mismo horizonte: la formulación del nuevo Plan de Desarrollo Distrital, la presión internacional derivada del ranking IMD —Bogotá en el puesto 135 de 148 en 2026, calificación D— y el interés del sector privado tecnológico en Bogotá como mercado estratégico regional. Capitalizar esta ventana exige activar la coalición gobierno–academia–sector TIC en el corto plazo, antes de que el ciclo electoral cierre el espacio de decisión.

Riesgos políticos y mitigación

SEIS RIESGOS

RIESGO POLÍTICO	SEÑAL TEMPRANA	MITIGACIÓN	LÍNEA
Coordinación que solo agrega reuniones	Actas sin decisiones ni responsables	Mandato con decisiones obligatorias y trazables	LE1
Captura política del mandato	Uso del tablero para confrontación	Publicación simétrica y Veeduría como garante	LE1
Pérdida de continuidad en el empalme	Equipos salientes sin documentación	Empalme obligatorio y línea base de capacidades	LE1
Sandbox como etiqueta de cualquier piloto	Pruebas sin criterios de salida	Criterios de entrada, supervisión y salida	LE4
Participación simbólica	Propuestas sin respuesta registrada	Obligación de respuesta y trazabilidad	LE7
Exclusión por digitalización	Brecha territorial de uso	Diseño multicanal y atención asistida	LE7

Estrategia de consolidación

CUATRO PALANCAS

BLINDAJE

Convertir el mandato en norma

Acuerdo del Concejo para LE1, cláusulas de datos en contratación para LE2, protocolo por decreto para LE4 y salvaguardas estatutarias para LE6. Lo que no está en norma depende de la persona que lo firmó.

EVIDENCIA

Convertir el resultado en argumento

Ficha de valor, línea base y evaluación pública periódica. El rédito temprano de bajo costo es el activo político que financia la fase siguiente.

MEMORIA

Convertir la capacidad en institución

Empalme documentado, carrera técnica y registro de lecciones. La rotación deja de ser una amenaza cuando el conocimiento no vive en el contrato.

LEGITIMIDAD

Convertir la participación en consecuencia

Devolución verificable y canales asistidos. Sin respuesta trazable, la participación refuerza el escepticismo que el portafolio pretende revertir.

Síntesis

La viabilidad política del portafolio no depende de convencer a la oposición, sino de comprometer al propio aparato. Cuatro de los diez actores con capacidad de veto son internos a la administración. La coalición promotora se sostiene si el núcleo acepta un protocolo de decisión con acta y responsable, si el Concejo se convierte en coautor del mandato y si la Veeduría garantiza que la participación tenga consecuencia. La ventana 2026–2027 es real y es estrecha.

© 2026 César Intriago · policiteka.com · @CesarIntriago