



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
Secretaría  
HACIENDA

**ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTA**

**INFORME DE GESTION Y RESULTADOS 2007  
SECRETARIA DE HACIENDA**

**BOGOTÁ, D. C., ENERO DE 2008**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA SECRETARIA DISTRITAL DE HACIENDA</b>	<b>8</b>
<b>1. Manejo Razonable del Endeudamiento.</b>	<b>11</b>
1.2. Capacidad de Pago	11
1.3. Sostenibilidad de la Deuda	12
1.4. Endeudamiento relativo al PIB	13
1.5. Ingresos Corrientes de Libre Destinación para Gastos de Funcionamiento.	13
<b>2. Gestión de Recaudo de Ingresos Tributarios.</b>	<b>14</b>
2.2. Impuesto de azar y espectáculos.	16
2.3. Delineación Urbana.	16
2.4. Impuesto a la publicidad exterior visual	18
2.5. Impuesto Sobre Vehículos Automotores.	18
2.6. Impuesto Predial Unificado.	19
2.7. Consumo de cerveza.	20
2.8. Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros.	20
2.9. Sobretasa a la Gasolina.	20
2.10. Consumo de cigarrillos y tabaco elaborado de procedencia extranjera.	22
2.11. Fortalecimiento de los ingresos tributarios.	22
<b>3. Ingresos obtenidos por Gestión de Rendimientos Financieros</b>	<b>24</b>
3.2. Composición del Portafolio a 31 de Diciembre de 2007.	27
<b>4. Recaudo de dividendos y utilidades de la Empresa de Energía de Bogotá EEB.</b>	<b>30</b>
<b>5. Recaudo de dividendos y utilidades de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá ETB.</b>	<b>30</b>
<b>6. Gestión de Reducción de Capital de Empresas. Recaudo por descapitalización de Codensa:</b>	<b>31</b>
6.2. Recaudo por descapitalización de Emgesa.	31
6.3. Recaudo por descapitalización de Codensa.	31
6.4. Recaudo por descapitalización de Gas Natural.	31
<b>7. Riesgo de Liquidez.</b>	<b>31</b>
<b>8. Riesgo de Tasa de Cambio.</b>	<b>32</b>

2





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

<b>9. Riesgo de Tasa de Interés – Duración Modificada.</b>	<b>33</b>
<b>10. Entidades con Presupuesto Orientado a Resultados (POR) Implementado.</b>	<b>34</b>
<b>10.2. Logros en la implementación.</b>	<b>35</b>
<b>11. Número de Servicios Certificados en el Sistema de Gestión de Calidad.</b>	<b>36</b>
<b>11.2. Recertificados 2007 – 2010.</b>	<b>39</b>
<b>11.3. Otros Retos.</b>	<b>40</b>
<b>11.4. Adecuación con la GP 1000:2004.</b>	<b>40</b>
<b>11.5. Mantener la cultura de calidad (Gestión Estratégica + Gestión de procesos + gestión de la cultura organizacional).</b>	<b>41</b>
11.6. Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.	41
<b>11.6.2.1. Auditorias de Calidad (Auditorias Externas Organismo Certificador).</b>	<b>41</b>
<b>11.6.2.2. Auditorias de calidad (Auditorias Internas).</b>	<b>42</b>
<b>11.6.2.3. Asesoría y asistencia técnica a los procesos del SGC y acompañamiento personalizado a los procesos.</b>	<b>42</b>
<b>11.6.2.4. Medición del nivel de satisfacción de los clientes.</b>	<b>42</b>
<b>11.6.2.5. Capacitación de Indicadores, mejoramiento de procesos auditores y SGC.</b>	<b>43</b>
<b>11.6.2.6. Comité de calidad.</b>	<b>43</b>
<b>12. Ejecución Física y Financiera del Presupuesto de Inversión 2007.</b>	<b>44</b>
<b>13. Tiempo Promedio de Pagos.</b>	<b>46</b>
<b>14. Porcentaje de Pagos Electrónicos</b>	<b>46</b>
<b>15. Porcentaje de Rechazos por Pagos Electrónicos</b>	<b>46</b>
<b>16. Numero de Beneficiarios de las Líneas de Crédito</b>	<b>47</b>
<b>16.2. Línea Bogotá.</b>	<b>48</b>
<b>16.3. Agroindustrial.</b>	<b>51</b>
<b>16.4. Microcrédito Empresarial.</b>	<b>53</b>
<b>16.5. Bogotá Emprendedora.</b>	<b>56</b>
<b>16.6. Fondo Emprender.</b>	<b>59</b>
<b>16.7. Promoción y divulgación de las líneas.</b>	<b>59</b>
<b>16.8. Otras acciones implementadas.</b>	<b>60</b>

## Gráficas

1 Capacidad de pago	11
2 Sostenibilidad de la deuda	12
3 Endeudamiento como porporcion del PIB	13
4 Comparación del recaudo al cierre de 2007	15
5 Licencias de construcción NO VIS (Área aprobada)	16





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

6 Índice de Costos de la Construcción de Vivienda (ICCV)	17
7 Composición del Recaudo Impuesto Predial 2007	19
8 Evolución de los precios de la gasolina en Bogotá	21
9 Evolución del recaudo por Gestión de Control Tributario	24
10 Concentración de pagos – Riesgo de liquidez	32
11 Riesgo de tasa de cambio	33
12 Riesgo de tasa de interés	34
13 Beneficiarios Línea Bogota por Tamaño de Empresa	49
14 Desembolsos Línea Bogota por Tamaño de Empresa	49
15 Beneficiarios Línea Bogota por Intermediarios Financieros	50
16 Desembolsos Línea Bogotá por Intermediarios Financieros	50
17 Beneficiarios Línea Agroindustrial por Tamaño de Empresa	52
18 Desembolsos Línea Agroindustrial por Tamaño de Empresa	52
<b>19 Beneficiarios Línea Agroindustrial por Intermediario Financiero</b>	<b>53</b>
20 Desembolsos Línea Agroindustrial por Intermediario Financiero	53
21 Beneficiarios y Desembolsos Línea Microcrédito por Sector Económico	54
22 Beneficiarios y Desembolsos Línea Microcrédito por Estrato Socioeconómico	55
23 Beneficiarios y Desembolsos Línea Microcrédito por Sexo	56
24 Beneficiarios Bogotá Emprendedora por Estrato Socioeconómico	57
25 Desembolsos Bogotá Emprendedora por Estrato Socioeconómico	57
26 Beneficiarios Bogotá Emprendedora por Sector Económico	58
27 Desembolsos Bogotá Emprendedora por Sector Económico	58
<b>28 Beneficiarios Bogotá Emprendedora por Tipo de Persona</b>	<b>59</b>
<b>29 Desembolsos Bogotá Emprendedora por Tipo de Persona</b>	<b>59</b>





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

## INTRODUCCIÓN

La SDH tiene por objeto orientar y liderar la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas hacendarias y de la planeación y programación fiscal para la operación sostenible del Distrito Capital y el financiamiento de los planes y programas de desarrollo económico, social y de obras públicas. Para cumplir con este objetivo debe diseñar la estrategia financiera y un marco de gasto de mediano plazo, tanto para el Plan de Desarrollo como para el Plan de Ordenamiento Territorial –POT- y preparar el presupuesto anual con base en el plan financiero plurianual del distrito. Debe continuar, además, coordinando los créditos y empréstitos de la banca multilateral y comercial.

El concepto de estrategia de la SDH está orientado a consolidar el modelo de gestión con calidad de la ciudad en la priorización de recursos y asignación presupuestal, y consolidación de la información, diseñar los modelos y los indicadores financieros y hacendarios de la ciudad. Por último, debe continuar manejando el proceso administrativo de la política tributaria, presupuestal, contable y de tesorería de la hacienda pública distrital. Desde el 2007 opera un nuevo esquema de organización sectorial en el Distrito Capital, producto de la reestructuración administrativo del Distrito Capital, en el cual la Secretaría se ha constituido en coordinador del Sector Hacienda de Bogotá. Esta dinámica para el caso de Bogotá ha sido positiva, precisamente dado que en el marco de la reforma administrativa de sus organizaciones, el papel de la SDH ha sido trascendental por su transversalidad en la gestión de las finanzas, dando una nueva línea y direccionalidad a las políticas públicas distritales.

Todo lo anteriormente mencionado, atendiendo a sus distintas dinámicas y dimensiones, convergen en garantizar que Bogotá siga contando con unas finanzas sanas y sostenibles, sin lo cual la Capital del país no podría alcanzar el nivel de bienestar de todo orden del que hoy disfruta gran parte de sus ciudadanos. Este ejercicio de gestión estratégica se refleja en la responsabilidad que hoy tiene la SDH de mantener un esquema financiero de manejar recursos del orden de los \$22 billones de pesos para la vigencia 2007, los que tienen creciente demanda.

La dinámica de estos elementos se soporta en los conceptos de formulación, despliegue, seguimiento y alineación, para lo cual se ha determinado como ejes articuladores de la gestión el **enfoque humano** para definición de la estructura estratégica, operativa y de calidad en la organización; la **rendición de cuentas** como un ejercicio que evidencia el desarrollo de tareas transparentes basado en el despliegue de unas acciones organizacionales armónicas, que redundan en liderar preceptos de **responsabilidad social** tanto de la organización como de corresponsabilidad de sus ciudadanos, y el desarrollo de un enfoque **sostenible** que le permita a la Secretaría el mantenimiento y mejoramiento organizacional desde lo estratégico.

Hoy día, la Secretaría de Hacienda tiene la responsabilidad de ser recaudador y pagador único del Distrito Capital, así como las funciones relacionadas con la elaboración del Presupuesto y la contratación de recursos de financiación, convirtiéndose en la Entidad

5





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

rectora de la sostenibilidad financiera pública de la ciudad, en los temas económicos y financieros, en el Distrito. Con la Expedición del Acuerdo No.257 del 2006 y los Decretos 545 y 546 del 29 de diciembre de 2006 se estableció la más reciente reforma administrativa de la SDH y sobre la cual se rige actualmente, en ella le fue asignado el estatus de cabeza de sector de Hacienda<sup>1</sup>.

El monitoreo de la gestión en primer instancia es de cada dependencia de acuerdo a la periodicidad de calculo y seguimiento de los indicadores de gestión, que es complementado con el informe de gestión integral el cual es elaborado trimestralmente donde confluye informe de seguimiento de los indicadores operativos, de proceso, producto no conforme entre otros. En donde se establece el avance de la gestión de los seis objetivos estratégicos aprobados por la administración, los cuales se controlan a través de los Planes Operativos de cada Dirección y Oficina. Las anteriores acciones, han permitido fortalecer el proceso de planeación de la Organización, dado que en forma anticipada la alta dirección ha propiciado compromisos específicos para el periodo del Plan de Desarrollo.

Como parte integral de esta gestión que coadyuva a los logros operativos y estratégicos el Sistema de Gestión de la calidad en la Secretaría, ha proporcionado el método para mejorar continuamente el quehacer diario de la organización El Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta gerencial que permite de una manera metodológica documentar, estandarizar y controlar los procesos y servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda, así como su uso y aplicación, estructurando un mecanismo de mejora continua que garantiza la adecuación al cambio y genera cultura organizacional.

En la búsqueda de los estándares más altos de servicio, la Entidad inició la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), bajo la norma ISO 9001, como herramienta de gerencia por procesos, en la cual se asegure el normal desarrollo de los servicios prestados, aplicando estándares de calidad y efectivos sistemas de seguimiento y medición. En el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad, la Entidad apropió la transición de una visión de estructura organizacional / funcional a una por procesos, permitiendo un cambio cultural acorde con la demanda organizacional moderna.

La estructura organizacional, determina la forma de ejecución de la SDH, sin embargo, a través del manual de calidad<sup>2</sup>, se explica como opera el Sistema de Gestión de la Calidad

---

<sup>1</sup> Esto significa que las políticas fiscales y financieras tienen efecto sobre las entidades que hacen parte del sector Hacienda que son la SDH, Unidad Especial de Catastro, FONCEP fondo de pensiones públicas y cesantías del Distrito y la Lotería de Bogotá como entidad vinculada.

<sup>2</sup> El manual de calidad es base de la estructura que guía la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en la Secretaría Distrital de Hacienda, especificando las funciones del sistema en la gestión organizacional, reflejando la forma de aplicación de la norma ISO 9001 en el desarrollo de sus actividades, adecuándola a su tamaño, complejidad y cultura, buscando establecer con claridad el mapa sistémico de interrelación de los procesos, clientes, productos, condicionantes de calidad y producto no conforme





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

de la Secretaría Distrital de Hacienda, así como las políticas generales que rigen la organización, la manera en que se da cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001 de 2000 y se enumeran las caracterizaciones de servicio documentadas, especificando las interacciones con los servicios y procesos de la Entidad.

Como resultado de la implementación y el buen comportamiento del sistema, con el propósito de mejorar la percepción y confianza en el ciudadano de las actividades de la SDH y con el fin de incentivar a los funcionarios de la Entidad, y fruto de la maduración del sistema, en el 2007 La firma certificadora Bureau Veritas Certificación, mediante visita de auditoria verifico el mantenimiento y maduración del Sistema de Gestión de la Calidad.

Producto de esta Visita la firma ratifico la Certificación del Sistema Integral de Gestión Hacendario compuesto por: Administración de ingresos tributarios, Gestión integral de tesorería, Gestión contable Distrital, Gestión presupuestal Distrital, Gestión de riesgos financieros y Obligaciones Contingentes, y administración de entidades liquidadas, concluyendo que existe un Sistema de Calidad mantenido y con personal altamente comprometido.

En el proceso de implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad se han reforzado las políticas de adaptación cultural al cambio y a la mejora continua, mediante la elaboración de campañas de sensibilización y elementos de apropiación por la Entidad. Entre los aspectos más relevantes que evidencian la gestión de la cultura en la SDH se encuentran el cambio de percepción de y hacia el cliente, enfocándolo como el eje de las políticas y gestión de la Entidad, adicionalmente se evidencia la apropiación del sistema y la utilización de las herramientas otorgadas para conocer las necesidades de los clientes.

El robustecimiento del sistema de gestión por procesos se esta realizando mediante la armonización del SGC, el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y el sistema de información de la Entidad, con lo cual se busca fortalecer los procesos definidos para la prestación de los servicios, desarrollar las estrategias de administración de la información y establecer las estrategias de seguimiento y control, aunados a los elementos del autocontrol, autogestión y autorregulación.

En un esfuerzo mancomunado se trabaja en el proceso de generar una cultura institucional en torno a la calidad de sus servicios, esto reflejo de nuestro compromiso con la Secretaría y con la ciudad, de hacer las cosas bien, con el uso adecuado de nuestros recursos y el valor agregado de nuestras actividades, que a su vez satisface y cumple con los requisitos definidos internamente, los legales y los de nuestros usuarios.

Es pertinente mencionar que la Secretaria opera el desarrollo de su gestión a través de disposiciones legales, las cuales se cumplen con un alto grado de responsabilidad, materializadas a través del desarrollo metódico del Sistema de Gestión de Calidad. A continuación se desarrolla una relación de las mismas y en cuanto el Sistema Gestión de





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Calidad se encuentra debidamente documentado y publicado a través de la página de Intranet.

La gestión de la Secretaría está regida por las siguientes normas:

Constitución Política;  
Decreto Ley 1421 de 1993;  
Ley Orgánica de Planeación (152 de 1994);  
Ley 715 de 2001 – Sistema General de Participaciones;  
Ley 716 de 2001 (Saneamiento Contable) y Decretos reglamentarios;  
Ley 358 de 1997 (Endeudamiento);  
Ley 617 de 2000 (Saneamiento Fiscal);  
Decreto 819 de 2003 (Transparencia y Responsabilidad fiscal);  
Decreto 352 del 15 de agosto de 2002 (Estatuto Tributario Distrital);  
Estatuto Orgánico de Planeación del Distrito (Acuerdo 12 de 1996);  
Ley Orgánica de Presupuesto y demás normas complementarias;  
Decreto 714 de 1996 y sus reglamentarios;  
Estructura interna y funcional de la Secretaría Distrital de Hacienda y se dictan otras disposiciones (Decreto 545 de diciembre de 2006).  
Acuerdo No.119 de 2004. Plan de Desarrollo 2004-2008.

## ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA SECRETARIA DISTRITAL DE HACIENDA

En la actualidad las funciones misionales se cumplen en seis direcciones técnicas, tres direcciones de apoyo, una Oficina Asesora de Análisis y Control de Riesgo, una Oficina Asesora de Planeación una Oficina de Banca Multilateral y Cooperación, y una Oficina de Control Interno Disciplinario

Las direcciones técnicas y de apoyo se constituyen de la siguiente manera: Dirección de Estadísticas y Estudios Fiscales (Subdirección de Análisis Fiscal, Subdirección de Análisis Sectorial), Dirección Distrital de Impuestos (Oficina de Servicio al Contribuyente, Subdirección Jurídico Tributaria, Oficina de Recursos Tributarios, Subdirección de Impuestos a la Propiedad, Oficina de Fiscalización, Oficina de Liquidación, Oficina de Cobro, Subdirección de Impuestos a la Producción y al Consumo, Oficina de Fiscalización, Oficina de Liquidación, Oficina de Cobro, Subdirección de Gestión del Sistema Tributario, Oficina de Cuentas Corrientes, Oficina Control Agentes de Recepción y Recaudo, Oficina de la Información Tributaria) Dirección Distrital de Presupuesto (Subdirección de Competitividad y Gobierno, Subdirección de Desarrollo Social, Subdirección de Finanzas Distritales, Subdirección de Análisis, Ingreso y Sostenibilidad) Dirección Distrital de Tesorería (Oficina de Ejecuciones Fiscales, Subdirección de Planeación Financiera e Inversiones, Oficina de Planeación Financiera, Oficina de Inversiones, Subdirección de Operación Bancaria, Oficina de Pagaduría) Dirección Distrital de Contabilidad (Subdirección de Gestión Contable de Hacienda, Subdirección de Consolidación, Gestión e Investigación) Dirección Distrital de Crédito Público (Subdirección de Financiamiento, Subdirección de Ejecución, Órganos Consultivos - Comité de Desarrollo Administrativo del

8







ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Sector Hacienda - Comité de Dirección - Comité de Política de Riesgo) Dirección de Sistemas e Informática (Subdirección de Infraestructura Tecnológica, Subdirección de Ingeniería de Software, Subdirección de Gestión de Conectividad, Subdirección de Servicios y Atención al Usuario) Dirección de Gestión Corporativa (Subdirección Administrativa, Subdirección Financiera, Subdirección del Talento Humano, Oficina de Correspondencia, Quejas y Soluciones) Dirección Jurídica (Subdirección de Asuntos Contractuales, Subdirección Jurídica de Hacienda, Subdirección de Gestión Judicial)

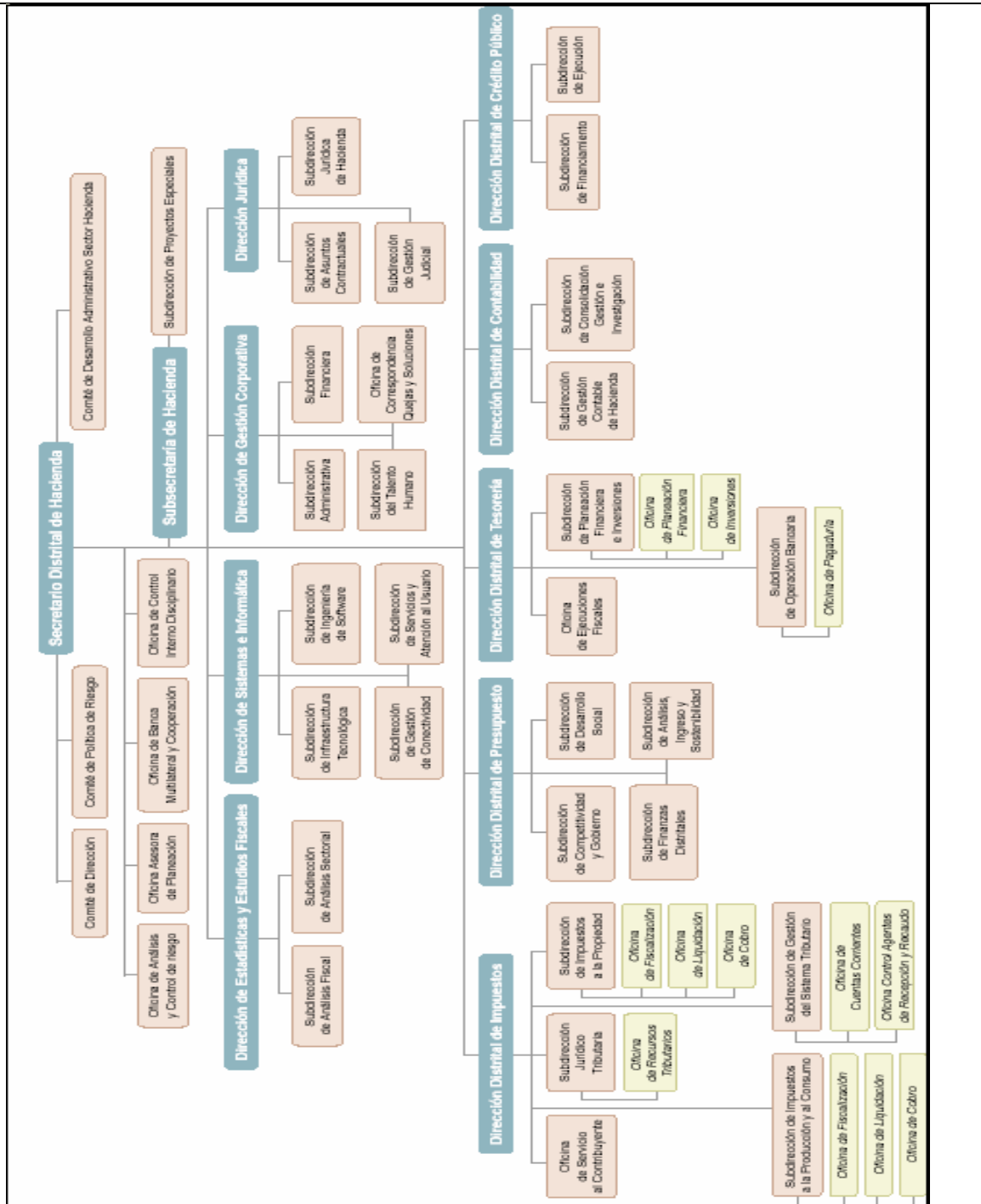




ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

**ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA**





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Siguiendo la estructura del informe de indicadores de Gestión, a continuación se presentan los principales logros del primer semestre del 2007.

## 1. Manejo Razonable del Endeudamiento.

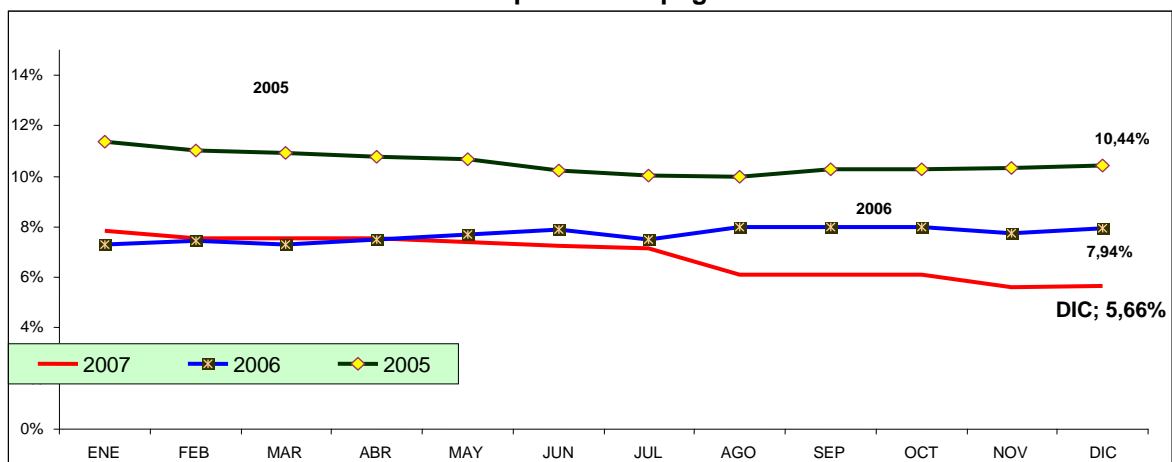
En primer lugar, los indicadores “Capacidad de pago” y “Sostenibilidad de la Deuda” obedecen y se calculan al cumplimiento de un mandato legal (Ley 358 de 1997), los cuales pretenden garantizar, que las entidades territoriales mantengan un nivel de endeudamiento manejable financiera y fiscalmente. La Secretaría Distrital de Hacienda – Dirección de Crédito Público, viene definiendo metas conservadoras para estos indicadores del 70% y 30% respectivamente, siendo el límite legal del 80% y del 40% para cada uno de ellos.

### 1.2. Capacidad de Pago

Establecido por la Ley 358 de 1997, existe “capacidad de pago” cuando la relación intereses / ahorro operacional es igual o inferior a 40%.

Al final de la vigencia 2007 el indicador de “capacidad de pago” continua con la tendencia de estabilidad que presentó durante el primer trimestre del año 2007, ubicándose a 31 de diciembre en 5.66% (ver grafico 1), muy por debajo del límite de la Ley 358 de 1997 (40%), el buen resultado del indicador se explica por el excelente comportamiento de los ingresos corrientes que han permitido un buen nivel del ahorro operacional y por el menor pago por intereses de deuda en moneda extranjera dada la revaluación del peso.

**Gráfica**  
**1 Capacidad de pago**



Fuente: SDH- Dirección Distrital de Crédito Público



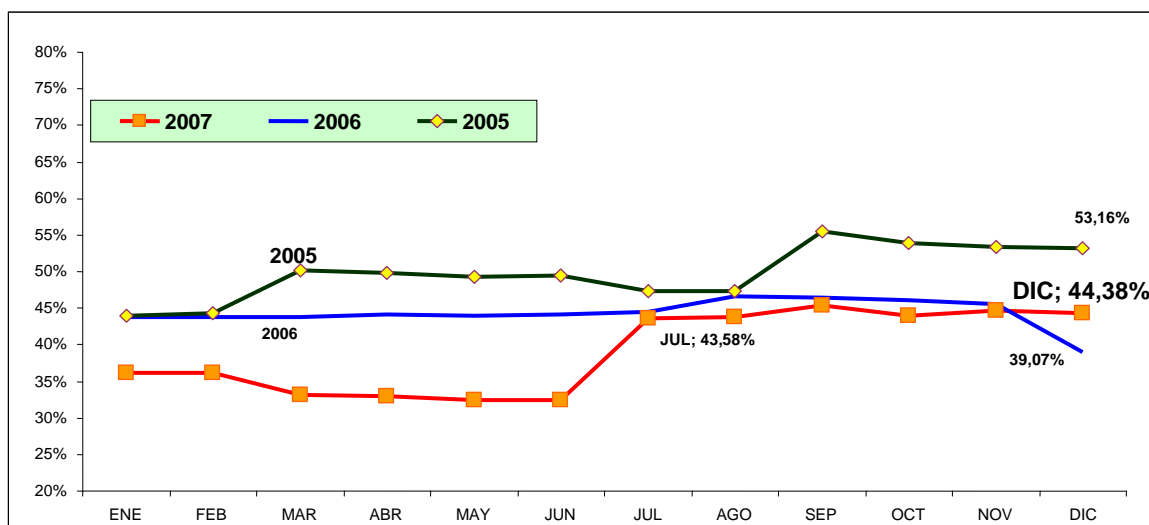
ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### 1.3. Sostenibilidad de la Deuda

El indicador “Sostenibilidad de la deuda” relaciona las variables saldo de la deuda e ingresos corrientes, tiene una línea base para el 2007 del 39.07% y una meta fijada para el 2007 que implica que el resultado de la relación de las variables sea inferior al 70%. A 31 de diciembre de 2007 el nivel del indicador es del 44.38%. (Ver gráfica 2), Es importante destacar que el máximo porcentaje fijado por la ley 358 de 1997 es del 80%. Los resultados de este indicador permiten visualizar que se mantenga buenas calificaciones por parte de las sociedades calificadoras de riesgos tanto nacionales como internacionales.

**Gráfica  
2 Sostenibilidad de la deuda**



Fuente: SDH- Dirección Distrital de Crédito Público

El promedio para el cuarto trimestre del indicador de sostenibilidad de la deuda fue de 44.29%, el mayor aumento del indicador se presentó en el mes de noviembre (44.59%), con incremento de 12,13% con respecto al resultado del mes de junio (32.47%), el cual se explica por el aumento del saldo de la deuda en \$578,577 millones dada la colocación de bonos externos nominados en moneda local por USD\$300 millones (TRM \$1,928,59/USD) y a los desembolsos de los créditos firmados con el BIRF, BID y CAF, es decir un incremento de \$763,597,5 millones.

Dada la colocación de bonos externos, la proporción del saldo de la deuda respecto de los ingresos corrientes aumentó en el mes de julio en 11,11%, no obstante el indicador se conserva muy por debajo del límite establecido y refleja la discreción en el nivel de endeudamiento ligándolo en estricto sentido, al financiamiento del Plan de Desarrollo “Bogotá Sin Indiferencia” y que se toman en consideración los parámetros de riesgo financiero.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

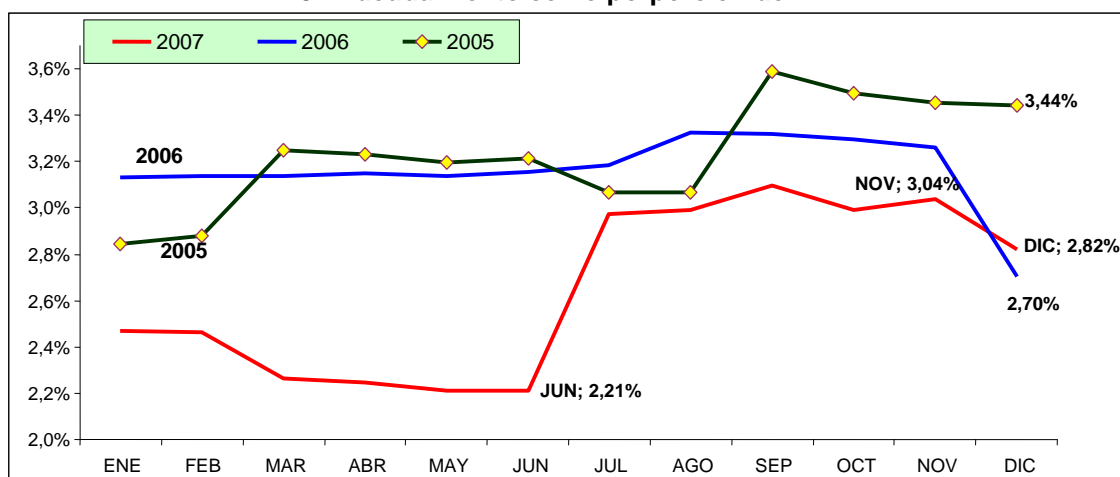
Secretaría  
Hacienda

#### 1.4. Endeudamiento relativo al PIB

El indicador relaciona el saldo de la deuda y el PIB distrital, se estima como máximo valor de esta relación en 10%, el indicador reviste importancia puesto que el PIB es la variable más representativa de la dinámica económica de la Ciudad y es clave verificar la evolución de la deuda pública relacionándola con la evolución de la economía de la Ciudad, si el crecimiento económico es satisfactorio la relación tiende a disminuir y viceversa, además, sirve para contrastar el nivel de endeudamiento de la Ciudad con la de otros entes territoriales con similar nivel de desarrollo.

Durante la vigencia 2007 el indicador presentó un valor promedio de 2.65%. Entre los meses de junio y diciembre el indicador “Endeudamiento relativo al PIB” presentó una variación de 60 puntos básicos debido a la emisión de bonos en el mercado externo y a los desembolsos de los créditos firmados con el BIRF y del BID por USD \$48 millones, (Ver gráfica 3), que implicó un incremento de \$424.817 millones en el saldo de la deuda. El valor de las amortizaciones acumuladas alcanzó \$488.612,7 millones.

**Gráfica**  
**3 Endeudamiento como porporcion del PIB**



Fuente: SDH- Dirección Distrital de Crédito Público

#### 1.5. Ingresos Corrientes de Libre Destinación para Gastos de Funcionamiento.

La meta fue cumplida, no obstante el resultado del indicador es PRELIMINAR, por cuanto falta incluir el valor de los reconocimientos dentro del cálculo de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación. En el 2007 los Gastos de Funcionamiento de la Administración Central Distrital representaron el 37.0% de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (sin reconocimientos), logrando una reducción del 13% con respecto al porcentaje establecido en el parágrafo del artículo 53 de la Ley 617 del año 2000. Dicho resultado es similar al obtenido en el año 2006 de acuerdo con la certificación expedida por la Contraloría



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

General de la República, manteniendo la tendencia observada durante los últimos cuatro (4) años.

## 2. Gestión de Recaudo de Ingresos Tributarios.

El comportamiento de los ingresos tributarios, administrados por la Dirección Distrital de Impuestos, presentó un balance positivo a 31 de diciembre de 2007, como lo podemos ver en el cuadro 1. Así, al cierre de la vigencia fiscal 2007, se recaudaron \$3.519.982 millones por concepto de ingresos tributarios, ejecutándose el 116% del presupuesto anual. Los ingresos tributarios registraron un crecimiento del 16.6%, comparado con al año 2006.

**Cuadro 1.**  
Ingresos Tributarios – Ejecución Presupuestal 2007

Millones de pesos

Impuesto	Presupuesto 2007	Acumulado 2007	Ejecución	Acumulado 2006	Δ 2007/2006
Predial Unificado	661,260	736,934	111%	639,928	15.2%
Industria y Comercio	1,530,088	1,792,561	117%	1,556,200	15.2%
Azar y Espectáculos	1,499	8,984	599%	4,557	97.1%
Vehículos	207,434	258,127	124%	208,996	23.5%
Delineación	49,443	113,611	230%	66,002	72.1%
Cigarrillos Extranjeros	19,754	18,677	95%	19,904	-6.2%
Cerveza	225,012	256,829	114%	222,890	15.2%
Sobretasa	292,535	291,168	99.5%	278,430	4.6%
Fondo de Pobres	0	0	0%	0	0.0%
Publicidad Exterior Visual	936	1,809	193%	1,046	73.0%
Impuesto al Deporte	31,416	23,394	74%	13,013	79.8%
Estampilla Pro-Cultura	4,680	8,941	191%	3,378	164.6%
Estampilla Pro Personas	4,680	8,941	191%	3,378	164.7%
Otros Ingresos		6	0%	2	0.0%
<b>Total</b>	<b>3,028,737</b>	<b>3,519,982</b>	<b>116%</b>	<b>3,017,724</b>	<b>16.6%</b>

Fuente: Tesorería Distrital  
Cálculos: Dirección Distrital de Impuestos

El resultado favorable del recaudo al finalizar el 2007 se explica principalmente por dos razones: (i) factores relacionados con el entorno económico positivo de la ciudad y (ii) el esfuerzo realizado por la Administración Distrital para mantener el crecimiento sostenido de los ingresos, potencializando las fuentes existentes, sin crear nuevos impuestos o incrementar las tarifas.

El buen momento de crecimiento de la economía nacional y la bogotana, generó un clima propicio para los negocios y favoreció el recaudo de los impuestos a la producción y al consumo, teniendo en cuenta que las bases gravables de estos impuestos están en función de los ingresos percibidos (industria y comercio, sobretasa a la gasolina, consumo de cerveza, etc.).

A esto se suma la reactivación del sector de la construcción, el ajuste de la base gravable mínima del impuesto predial según el Índice de Valoración Inmobiliaria Urbana y Rural, IVIUR, y los efectos de la incorporación de predios nuevos.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

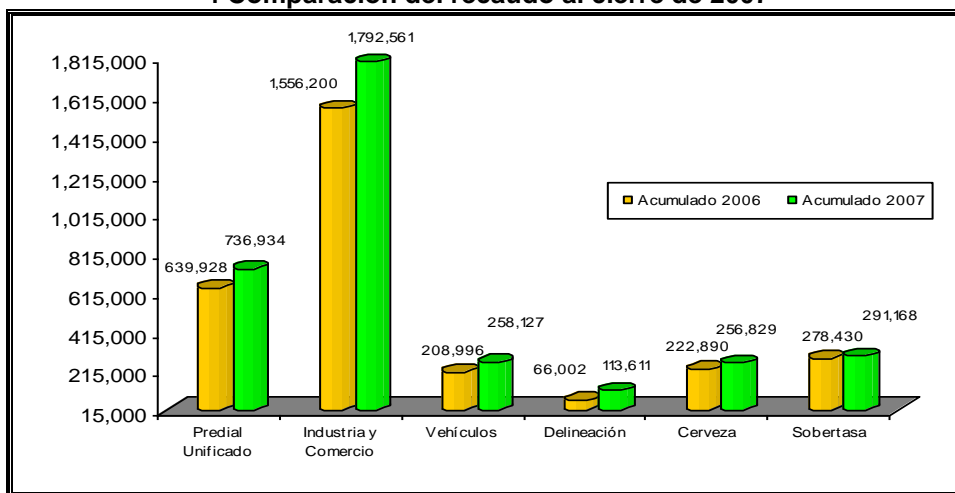
Secretaría  
Hacienda

De otro lado, en 2007, la Administración Distrital, para dar continuidad a las políticas y estrategias del Plan de Desarrollo, aprobó el plan anual de fiscalización y cobro “Un instrumento para la generación de ingresos, la disminución de la evasión y la morosidad y el fortalecimiento de la Administración”. Con este plan se recaudaron más de \$289 mil millones a través de programas que estuvieron dirigidos a disminuir los niveles de evasión y morosidad en el Distrito.<sup>3</sup>

Es importante mencionar que la Administración Distrital, consciente del esfuerzo por mantener el crecimiento sostenido de los ingresos, adelantó una serie de acciones para facilitar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias y reducir los niveles de evasión y morosidad. En particular, la política de gestión de control a la evasión y la aplicación de los beneficios de la Ley 1066 de 2006 o de “Normalización de Cartera Pública”, permitieron recuperar montos importantes superándose las expectativas de recaudo.

Para el 2007 sobresalen los crecimientos registrados en los impuestos azar y espectáculos (97.1%), delineación urbana (72.1%), publicidad exterior visual (73%), vehículos automotores (23.5%), consumo de cerveza (15.2%), industria y comercio (15.2%), predial unificado (15.2%) y sobretasa a la gasolina (4.6%) y tasa negativa en el impuestos de y cigarrillos extranjeros (-6.2%), ver gráfica 4. A continuación se presenta un breve resumen de las variaciones presentadas en cada uno de ellos.

**Gráfica 4**  
**Comparación del recaudo al cierre de 2007**



<sup>3</sup> Cifra preliminar a 9 de enero de 2007.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

## 2.2. Impuesto de azar y espectáculos.

En el año 2007, ingresaron \$8.984 millones por este concepto, superando significativamente el presupuesto de todo el año (599%). El incremento en el recaudo de este impuesto correspondió al 97% respecto a 2006.

El crecimiento excepcional de este tributo está acorde con el hecho de que el 2007 fue considerado el año de los “super conciertos”. El aumento considerable, en ese año, de las actividades de esparcimiento cultural que se ofrecieron en la ciudad, como juegos, rifas, concursos y espectáculos públicos (hechos generadores) explican el comportamiento del impuesto.

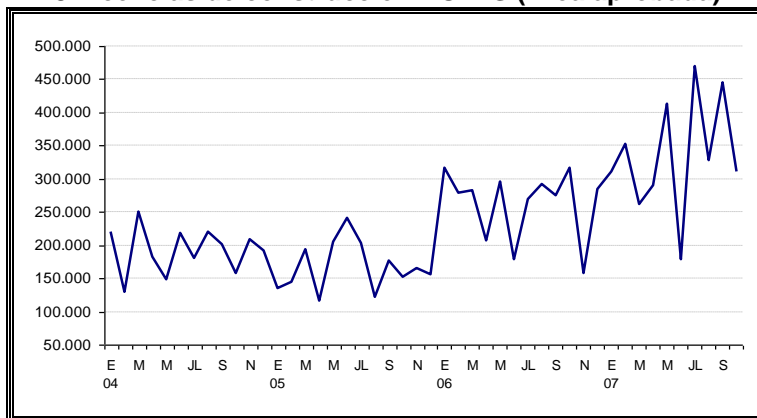
Adicionalmente, el recaudo mostró este importante crecimiento debido a los programas de gestión adelantados en 2007, pues ellos explican cerca del 50% de los ingresos percibidos, los cuales deben considerarse extraordinarios y no recurrentes a medida que se surten los procesos tributarios en especial aquellos relacionados con rifas promocionales.

## 2.3. Delineación Urbana.

El impuesto de delineación urbana mostró un crecimiento extraordinario. En el 2007 este crecimiento fue del 72.1% con relación al 2006. Por este concepto se recaudaron \$113.611 millones, superando el nivel de ejecución del presupuesto programado para el año en 230%.

Este comportamiento se explica principalmente por dos razones: (i) un crecimiento extraordinario de las licencias de construcción en casi todo el 2007 (Ver gráfica 5), que refleja el buen desempeño del sector de la construcción en la capital y (ii) el incremento en el presupuesto de obra, que constituye la base gravable del impuesto.

**Gráfica.**  
**5 Licencias de construcción NO VIS (Área aprobada)**



Fuente: DANE





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

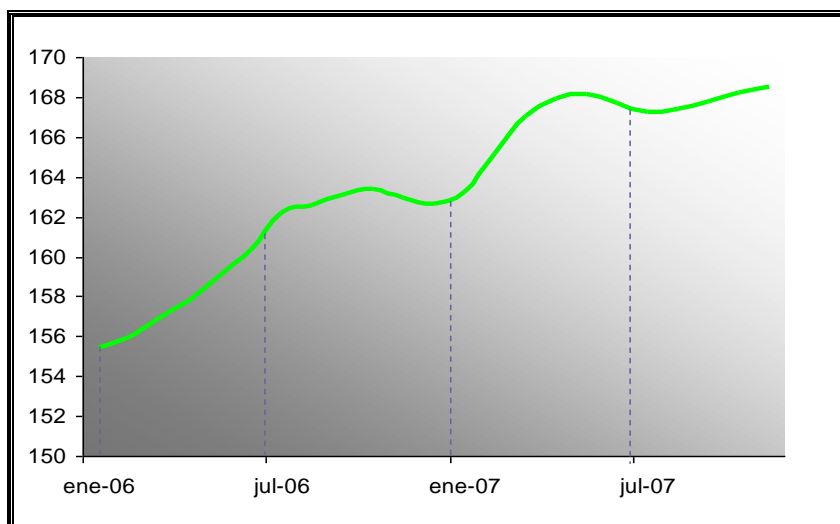
Secretaría  
Hacienda

Por otra parte, el incremento del presupuesto de obra responde a dos situaciones bien diferenciadas: (i) el dinamismo que ha venido presentado el sector de la construcción en los últimos periodos, lo que ha presionado al alza los costos asociados y (ii) el proceso de aconductamiento de los constructores producto de las gestiones realizadas en el control del impuesto pues se han revisado exhaustivamente las declaraciones tributarias presentadas por los contribuyentes dentro de un programa especial de verificación de omisos e inexactos.

De otra parte, según datos del Dane, al comparar el valor agregado del sector en el periodo comprendido entre enero y septiembre de 2007 con el mismo periodo del año 2006, se observa un crecimiento de 12,21% explicado por un crecimiento en obras civiles de 27,92% y en edificaciones de 1,61%. Los indicadores asociados al sector que presentaron crecimiento fueron: préstamos entregados 52,76%, préstamos aprobados 42,54%, obras iniciadas 29,79%, obras que continúan en proceso de construcción 27,90%, área aprobada 22,38%, producción de cemento 6,26% y las obras que reiniciaron proceso 3,23%; por el contrario, las obras culminadas presentaron una disminución de 10,96%.

Así mismo, el índice de costos de construcción de vivienda, ICCV (Ver gráfica 6), calculado por el Dane, muestra el comportamiento de estos costos frente al dinamismo del sector. Es evidente la tendencia alcista desde el año 2006, y en particular, el repunte presentado en el primer semestre de este año, que se sostuvo hasta el mes de octubre.

**Gráfica**  
**6 Índice de Costos de la Construcción de Vivienda (ICCV)**



Fuente: Dane  
Cálculos: Dirección Distrital de Impuestos



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Por otro lado, como respuesta a la gestión adelantada por la Administración Tributaria, en el periodo, se recaudaron más de \$12.418 millones, lo que corresponde al 16% del recaudo total obtenido.

#### 2.4. Impuesto a la publicidad exterior visual

Al cierre del 2007, se recaudaron \$1.809 millones por este concepto, ejecutando el 193% del presupuesto. El impuesto a la publicidad exterior visual mostró un crecimiento del 73% con relación al 2006.

Pese a que desde el mes de noviembre de 2006 el Distrito Capital se encuentra en alerta amarilla por contaminación de elementos de publicidad exterior, este crecimiento se debe a que el 27 de julio se dio inicio a la publicidad política electoral para las elecciones de Gobernadores, Alcaldes, Asambleas Departamentales, Concejos Municipales y miembros de Juntas Administradoras Locales.

#### 2.5. Impuesto Sobre Vehículos Automotores.

Al finalizar la vigencia fiscal 2007, ingresaron por este concepto \$258.127 millones, lo que corresponde a un nivel de ejecución del 124%. El recaudo creció 23.5% con respecto al mismo período de 2006.

Este positivo crecimiento se explica por el aumento de la demanda de vehículos que se ha venido presentando desde 2004, ver cuadro 2, con tasas superiores al 20%, al aumento registrado en el número de vehículos nuevos matriculados en la ciudad producto de las campañas realizadas con los concesionarios y a la estrategia de control de la evasión para regularizar las obligaciones de los contribuyentes incumplidos.

**Cuadro 2.**

Ventas al detal de vehículos y matriculas iniciales en el Distrito Capital  
2002 – 2007

Año	Total sector Unidades	Ventas Bogotá		Matriculas Iniciales en Bogotá	
		Unidades	Cre %	Unidades	Crec. %
2002	90,070	41,432		34,603	
2003	93,977	44,886	8%	41,331	19%
2004	112,449	54,115	21%	52,008	26%
2005	145,746	70,413	30%	66,074	27%
2006	198,198	95,962	36%	78,383	19%
2007*	231,374	108,552	13%	83,510	7%

\*A noviembre de 2007. Fuente: Econometría  
Cálculos: Dirección Distrital de Impuestos



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Según datos de Econometría, a noviembre de 2007, el número de vehículos que se matricularon en la ciudad alcanzó la cifra de 83.510 unidades, es decir, un 7% más que los registrados en 2006 y superándose significativamente las ventas registradas tres años atrás.

También es importante resaltar la gestión realizada por la Administración Distrital con acciones directas orientadas a fortalecer la lucha contra la evasión y la morosidad, que permitieron recaudar más de \$45 mil millones durante el 2007.

## 2.6. Impuesto Predial Unificado.

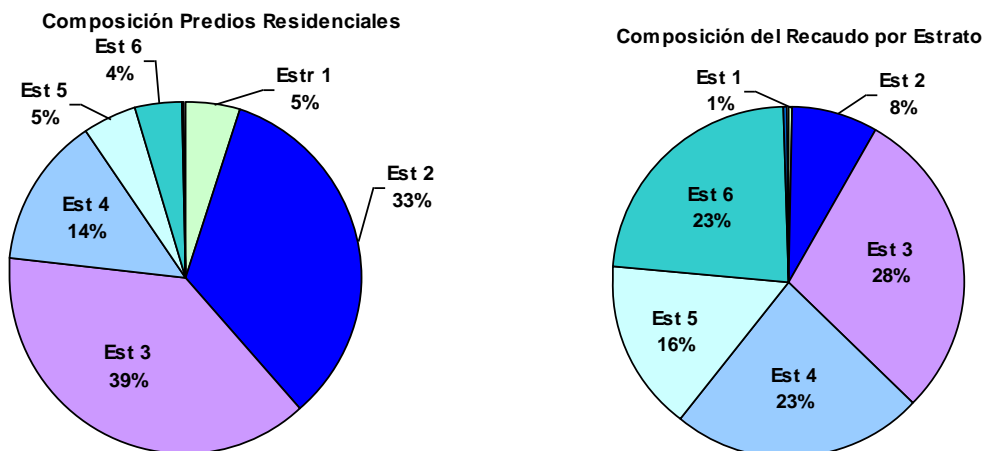
Al cierre del 2007, ingresaron a la Tesorería Distrital \$736.934 millones por este concepto, superando en 11% el presupuesto aprobado por el Concejo de la ciudad. Se observa un crecimiento en el recaudo del 15.2%, comparado con igual período del año anterior.

Este crecimiento se explica por la aplicación automática del IVIUR al 100% de los predios de la ciudad, como consecuencia de la decisión de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital de dejar sin efecto el proceso de actualización catastral de cerca de 750.000 predios de la ciudad. Estos porcentajes para los estratos altos y usos comerciales estuvieron por encima de la inflación mostrando la reactivación del mercado inmobiliario.

Al analizar la composición del recaudo del impuesto predial, ver gráfica 7, según destino económico se observa que mientras los estratos 1, 2 y 3 acumulan el 77% de los predios residenciales de la ciudad, sólo contribuyen con el 37% del recaudo; mientras que los estratos 4, 5 y 6 que son el 23%, son los que contribuyen en mayor porcentaje (62%) con el recaudo.

Gráfica.

7 Composición del Recaudo Impuesto Predial 2007





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Por otro lado, resultado de los programas de gestión adelantados por la Administración Tributaria en el impuesto predial, se recaudaron \$122 mil millones en 2007.

## **2.7. Consumo de cerveza.**

A 31 de diciembre de 2007 ingresaron \$256.829 millones por este concepto, lo que representa el 114% del presupuesto y un crecimiento del 15% respecto a mismo periodo de 2006.

Este comportamiento del recaudo está directamente relacionado con el crecimiento de la demanda interna, del consumo final y de los hogares.

Según cifras del DANE, para el tercer trimestre de 2007 el consumo final registró una variación de 11.21% y el de los hogares en 12% con relación al 2006; factores que influyeron directamente en el recaudo.

## **2.8. Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros.**

Al cierre del 2007, la Tesorería Distrital recaudó por concepto del impuesto de industria y comercio, \$1.792.561 millones, un 15% más que el mismo periodo del año anterior, ejecutando el 117% del presupuesto esperado para la vigencia fiscal 2007.

El buen desempeño de la economía bogotana afectó positivamente el recaudo del impuesto teniendo en cuenta que este grava directamente los ingresos derivados de las actividades económicas industriales, comerciales y de servicios.

Así, según datos del DANE a septiembre de 2007 el Producto Interno Bruto con ilícitos creció en 7,35% respecto al mismo lapso de 2006. Este resultado estuvo influido principalmente por el comportamiento de los siguientes sectores: construcción, el cual creció en 12,21%; transporte, almacenamiento y comunicaciones en 11,38%; industria manufacturera al crecer en 11,87%; comercio, reparaciones, restaurantes y hoteles en 11,04% y establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas con 7,84%, durante el periodo analizado.

Por otro lado, como resultado de los programas de gestión que ha venido adelantando la Dirección Distrital de Impuestos para reducir la evasión y recuperar la cartera morosa del Distrito Capital, se recuperaron \$97 mil millones, lo que corresponde al 5,2% del recaudo total del impuesto de industria y comercio.

## **2.9. Sobretasa a la Gasolina.**

Al finalizar la vigencia fiscal 2007 se recaudaron \$291.168 millones, con una ejecución del 99.5% del presupuesto, registrándose un crecimiento nominal del 4.6% respecto al mismo periodo 2006.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

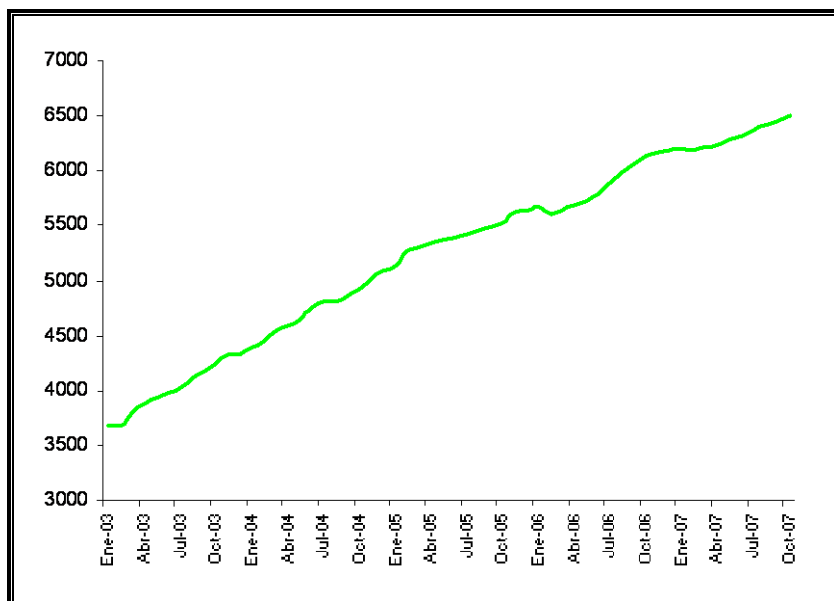
El deterioro real observado en el recaudo está relacionado con el desestímulo en el consumo de gasolina en el Distrito Capital, como consecuencia de la combinación de los siguientes factores: la entrada de la gasolina oxigenada (mezcla con alcoholes exentos del impuesto), la conversión a gas de los vehículos automotores, y el pico y placa, entre otros.

Según datos de Fedispetrol, a junio de 2007, 73.706 vehículos se habían convertido a gas, dadas sus bondades ecológicas y económicas. Para responder a esta mayor demanda, ya hay más de 100 estaciones en distintos puntos de la ciudad,

No obstante, siguiendo con la política de desmonte gradual de los subsidios y teniendo en cuenta el comportamiento al alza que siguieron presentando los precios del petróleo y sus derivados en el mercado internacional, el Ministerio de Minas y Energía, aumentó los precios de la gasolina y del ACPM en el periodo, lo que contribuyó a que el crecimiento nominal del recaudo no fuera negativo (ver gráfica 6).

Así las cosas la pérdida de consumo en Bogotá ha sido compensada en parte por los aumentos del precio de la gasolina motor tanto corriente como extra. Sin embargo en el mediano plazo el alza en el precio internacional del petróleo a niveles superiores a los US 100 puede generar una caída aún mayor de los consumos internos vía precios y por lo tanto verse seriamente afectado el recaudo por este concepto.

**Gráfica 6.**  
**8 Evolución de los precios de la gasolina en Bogotá**  
**Enero de 2003 – octubre de 2007**



Fuente: Ministerio de Minas  
Cálculos: Dirección Distrital de Impuestos



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

## 2.10. Consumo de cigarrillos y tabaco elaborado de procedencia extranjera.

A 31 de diciembre de 2007, ingresaron a la Tesorería Distrital \$18.677 millones por este concepto, lo que correspondió a una caída negativa del 6.2% con relación al mismo periodo de 2006. El nivel de ejecución alcanzó el 95% del presupuesto aprobado por el Concejo de la ciudad.

El comportamiento observado en el recaudo se explica en la implementación, a partir del 1º enero de 2007, del artículo 76 de la Ley 1111 de 2006, que cambió la base gravable del impuesto, al pasar del precio de venta al detallista al precio de venta al público, certificado semestralmente por el DANE.

Como se observa del análisis anterior, con los resultados del comportamiento de los ingresos recibidos en el 2007, se ha obtenido un 90% de la meta plan de desarrollo de recaudar en el cuatrienio 2004-2008 \$11.8 billones de pesos así:

**Cuadro 3.**  
Ejecución ingresos tributarios y avance de cumplimiento de metas

Cifras en millones de pesos

Año	Recaudo a Precios Corrientes	Recaudo a precios constantes de 2004	Variación Real
2003	2,039,856	2,152,048	
2004	2,365,303	2,365,308	10%
2005	2,645,765	2,519,777	7%
2006	3,017,725	2,754,722	9%
2007	3,519,982	3,028,207	10%
		Meta Plan de Desarrollo 2004-2008	11,829,000
		Recaudo 2004-2007 a precios constantes	10,668,015
		<b>Logro</b>	<b>90%</b>

Fuente: Reportes de Tesorería Distrital  
Cálculos: Dirección Distrital de Impuestos

## 2.11. Fortalecimiento de los ingresos tributarios.

Adicional, a las acciones para asegurar un recaudo oportuno de los contribuyentes, la Administración Distrital conciente de los niveles de evasión y morosidad, ha venido concentrado sus esfuerzos para reducir la brecha de las obligaciones de omisos e inexactos y recuperar la cartera morosa, mediante la priorización de las deudas y con acciones consistentes.

De esta forma, producto de la ejecución del Plan Anual de Fiscalización y Cobro: "Un instrumento para la generación de ingresos, reducir la evasión y la morosidad y el



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

fortalecimiento de la Administración Tributaria 2007” al cierre de la vigencia fiscal se recaudaron \$288<sup>4</sup> mil millones, el 105% de la meta esperada para el año.

**Cuadro 4.**  
Recaudo por gestión de control tributario 2007

Cifras en millones de pesos

Impuesto	Total Gestión 2007	Meta 2007	Logro
Predial	122,153	116,279	105%
Vehículos	45,191	40,986	110%
Industria y Comercio	97,343	102,500	95%
Otros Impuestos al Consumo	23,989	8,640	278%
Plusvalía	783	6,000	
<b>Total</b>	<b>289,459</b>	<b>274,405</b>	<b>105%</b>

Fuente: Planes Operativos Impuestos a la Propiedad y Producción y al Consumo

Dentro de las principales acciones para el cumplimiento de la meta de gestión vale la pena mencionar el esfuerzo realizado para el control de la población omisa, inexacta y morosa de los impuestos distritales. Para ello, la Administración Tributaria dentro de su política tributaria de “no más impuestos todos pagan” ha venido cubriendo sistemáticamente los universos detectados con incumplimiento y cerrando así la brecha fiscal a través de gestiones de carácter persuasivo, como el envío de oficios y formularios sugeridos, y de actos oficiales para garantizar su posterior cobro.

Producto de esta estrategia en 2007 se realizaron las siguientes gestiones en control tributario, ver gráfica 7:

(i) Dentro del cierre del rezago de los procesos de fiscalización, se emitieron 95.520 emplazamientos para declarar en el impuesto predial unificado para las vigencias fiscales 2005-2006 y 210.635 para vehículos por los años 2004-2006. Adicionalmente se profirieron 31.984 liquidaciones oficiales de aforo en predial y 6.635 para vehículos, 6.891 actos de liquidación a los contribuyentes de predial y 1.916 para vehículos.

(ii) Se elaboró un documento preliminar de evaluación de la información endógena y exógena de la DDI que posibilite el cruce de información con las bases internas dentro del modelo integral de información endógena y exógena (MIEX), el cual se constituirá en una herramienta que optimice los procesos de fiscalización.

(ii) En el mes de diciembre se evaluó y aprobó por parte del Comité de la Dirección Distrital de Impuestos el documento de “priorización de obligaciones en determinación” el cual se constituye en un instrumento para realizar más eficientemente la gestión tributaria.

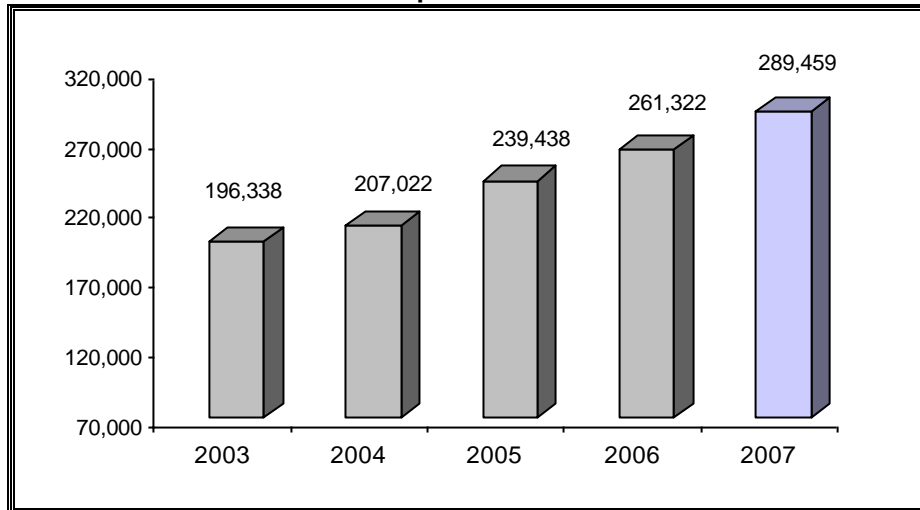
<sup>4</sup> La cifra es preliminar por las fechas de generación y corte de los reportes. Una vez se consolide la información de las entidades recaudadoras se conocerá el valor definitivo. Con corte a 9 de enero de 2007.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

**Gráfica**  
**9 Evolución del recaudo por Gestión de Control Tributario**



Fuente: Dirección Distrital de Impuestos

### 3. Ingresos obtenidos por Gestión de Rendimientos Financieros

En el cuadro 5 se detalla el comportamiento de los rendimientos causados y de los legalizados en caja de enero a diciembre de 2007:

**Cuadro 5.**  
Rendimientos Financieros Diciembre de 2007

Cifras en millones	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP/BRE	OCTUBRE	NOV/BRE	DIC/BRE	ACUM
A PREC DE MERC LEGALIZ EN CAJA	7,115	6,467	9,129	5,155	8,205	5,946	4,946	15,438	15,213	5,325	9,435	16,239	108,613
CTAS DE AHORRO	2,768	3,213	3,445	2,912	2,653	2,723	7,488	4,952	9,468	3,765	3,162	7,690	54,239
RECUR EN USD LEGALIZ EN CAJA +FDO IRREGULARES	97	151	76	117	100	62	36	121	355	366	343	244	2,069
<b>TOTALES</b>	<b>9,980</b>	<b>9,831</b>	<b>12,650</b>	<b>8,183</b>	<b>10,958</b>	<b>8,731</b>	<b>12,470</b>	<b>20,511</b>	<b>25,037</b>	<b>9,456</b>	<b>12,940</b>	<b>24,173</b>	<b>164,920</b>
	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP/BRE	OCTUBRE	NOV/BRE	DIC/BRE	ACUM
CAUSACION PORTAF ML	7,968	6,968	7,346	6,447	5,854	5,797	8,204	11,364	11,553	10,979	8,545	7,000	98,025
CAUSACION CTAS DE AHORRO	2,581	3,394	3,079	3,871	4,698	4,945	6,521	3,916	3,547	4,095	5,047	5,705	51,401
CAUSACION REC EN USD	48	33	26	40	65	36	63	284	314	308	206	275	1,697
<b>TOTALES</b>	<b>10,597</b>	<b>10,395</b>	<b>10,450</b>	<b>10,358</b>	<b>10,618</b>	<b>10,777</b>	<b>14,788</b>	<b>15,564</b>	<b>15,414</b>	<b>15,383</b>	<b>13,798</b>	<b>12,980</b>	<b>151,122</b>

Cifras en millones de pesos,  
Fuente caja: Unidad de Registro y Consolidación (no incluye entidades descentralizadas).  
Fuente causación: portafolio Alfyn

En el marco de la Estrategia Financiera, la gestión de administración del portafolio durante el año estuvo acorde con los factores de mercado, entre los que se destacan la política monetaria contraccionista del Emisor, donde la Junta Directiva del Banco de la República incrementó su tasa de referencia en 200 p.b., iniciando el año en 7.50% e.a. y

24







ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

finalizándolo en 9.50% e.a.; y el incremento en la aversión al riesgo de los inversionistas generado por los riesgos inflacionarios a nivel mundial y la desaceleración de la economía estadounidense.

La estrategia financiera mitigó el riesgo de liquidez haciendo coincidir los flujos de los vencimientos del portafolio de inversiones con el pago de los compromisos programados por las entidades.

Los rendimientos del portafolio se incrementaron en diciembre dado que la programación del PAC contenía un volumen importante de pagos y por esto gran parte de los excedentes de liquidez del flujo de caja se invirtieron con vencimiento a este mes.

El portafolio en títulos valores y las cuentas de ahorros generaron rendimientos en caja por \$164.920 millones durante el periodo enero - diciembre de 2007, cifra superior en \$48.372 millones a lo programado.

#### Cuadro 6

Valor de mercado promedio, plazo promedio ponderado al vencimiento y TIR promedio a precios de mercado

PORTAFOLIO PROMEDIO EN MONEDA LEGAL			
	VALOR PORTAFOLIO	DIAS AL VENCIMIENTO	TASA RENDIMIENTO
ENERO	1,721,641	142	7.72%
FEBRERO	1,793,010	181	8.05%
MARZO	1,635,399	122	8.37%
ABRIL	1,671,944	102	8.43%
MAYO	1,529,487	97	9.02%
JUNIO	1,617,289	86	9.04%
JULIO	1,919,299	74	9.23%
AGOSTO	2,326,853	67	9.24%
SEPTIEMBRE	2,129,293	69	9.48%
OCTUBRE	2,088,491	58	9.31%
NOVIEMBRE	1,872,153	47	9.41%
DICIEMBRE	1,751,587	48	9.57%
<b>PROM PONDERADOS</b>	<b>1,838,037</b>	<b>89</b>	<b>8.94%</b>

Vr. Del Portafolio promedio diario en el mes correspondiente  
Tasa Valoración a precios de mercado promedio diaria en el mes correspondiente  
Días al Vencimiento promedio diario del portafolio  
Fuente: Portafolio: ALFYN, cuentas de ahorro: subdirección de operación bancaria.  
Cifras en millones de pesos

En el cuadro 6 se presenta el desempeño del portafolio durante el 2007. En términos del valor, el vencimiento promedio y la tasa de retorno promedio de sus inversiones donde se observa que el valor del portafolio promedio a precios de mercado para el periodo fue \$1.838.037 millones, con un plazo promedio de 89 días y una tasa promedio a precios de mercado de 8.94% e.a.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Cabe resaltar que la TIR mensual a precios de mercado en lo corrido del año presenta un incremento de 185 puntos básicos dado que en enero se ubicó en el 7.72% e.a. y en diciembre en el 9.57% e.a., comportamiento acorde con el comportamiento de las tasas de interés de corto plazo, donde la DTF se ha incrementado en 225 p.b. al pasar en la primera semana de enero de 6.76% a 9.01% e.a en la última semana de diciembre.

El cuadro 7 describe las compras realizadas durante el mes de diciembre de 2007 correspondientes a la Estrategia de Inversión Base en la cual todas las inversiones son 100% renta fija con plazo máximo 1 año, en emisores con calificación igual o superior a AA+.

En el mes de diciembre se efectuaron inversiones por valor inicial en pesos de \$821.312 millones (pesos y moneda extranjera); de recursos Ordinarios se colocó la suma de \$ 324,605 millones con un plazo promedio de 113 días; de recursos de Destinación Específica- PG la suma de \$12.131 millones a plazo de 91 días.

En cuanto a moneda extranjera, se efectuaron inversiones en Over Night y Time Deposit por valor de COP423.722 millones con un plazo promedio de 9 días; en cuanto a los recursos de Destinación Específica BIRF 7162 los recursos disponibles se colocaron en Time Deposit por valor de COP60.854 millones a un plazo menor a 10 días.

La tasa promedio ponderada de las inversiones del mes en pesos fue del 10.17% e.a.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

**Cuadro 7**  
Compras de Diciembre 2007 Estrategia de Inversión Base

FECHA COMPRA	NOM.EMISOR	NOM. TITULO	VLR.NOM.INI.EN PESOS	PRECIO DE COSTO EN SU MONEDA	TASA EFECTIVA	FECHA VENCIMIENTO	DIAS VMTO EN DE
3-dic-07	CITI N.Y.	OVER NIGHT	51,980,211,000.00	25,265,000.00	4.571	4-dic-07	1
4-dic-07	CITI N.Y.	OVER NIGHT	41,290,028,400.00	20,274,000.00	4.571	5-dic-07	1
4-dic-07	BARCLAYS	T.DEP BIRF	23,916,977,000.00	11,900,000.00	4.810	10-dic-07	6
5-dic-07	CFC.GMAC	CDT TF 365	5,000,000,000.00	5,000,000,000.00	10.200	14-mar-08	100
5-dic-07	CFC LEACOL	CDT TF360	21,520,135,461.00	21,520,135,461.00	10.200	5-mar-08	91
5-dic-07	BANCOLOMBI	CDT TF360	73,258,780,623.00	73,258,780,623.00	10.120	4-abr-08	121
5-dic-07	B. COLPATR	CDT TF360	30,000,000,000.00	30,000,000,000.00	10.300	2-abr-08	119
5-dic-07	BNP PARIBA	TIME DEPOS	9,036,198,600.00	4,485,000.00	5.283	4-feb-08	61
5-dic-07	C.ANDINA	TIME DEPOS	1,691,462,640.00	843,000.00	4.756	17-dic-07	12
5-dic-07	CITI N.Y.	OVER NIGHT	40,827,772,400.00	20,180,000.00	4.508	6-dic-07	1
6-dic-07	C.ANDINA	TIME DEPOS	20,039,000,000.00	10,000,000.00	4.747	12-dic-07	6
6-dic-07	CITI N.Y.	OVER NIGHT	20,534,752,140.00	10,182,000.00	4.477	7-dic-07	1
7-dic-07	CFC LEACOL	CDTTFPG360	8,547,683,524.00	8,547,683,524.00	10.200	7-mar-08	91
7-dic-07	BANCOLOMBI	CDTPG360	3,583,177,500.00	3,583,177,500.00	9.950	7-mar-08	91
7-dic-07	BARCLAYS	TIME DEPOS	20,403,709,800.00	10,182,000.00	4.570	12-dic-07	5
10-dic-07	BARCLAYS	T.DEP BIRF	15,792,578,520.00	7,894,000.00	4.516	20-dic-07	10
12-dic-07	BANCOLOMBI	CDT TF360	51,690,103,359.00	51,690,103,359.00	10.149	2-abr-08	112
12-dic-07	CITI N.Y.	OVER NIGHT	40,742,602,560.00	20,196,000.00	4.122	13-dic-07	1
13-dic-07	BARCLAYS	TIME DEPOS	40,357,700,340.00	20,173,000.00	4.350	20-dic-07	7
17-dic-07	B.CITIBANK	CDT TF360	30,954,000,000.00	30,954,000,000.00	10.145	17-abr-08	122
17-dic-07	BARCLAYS	TIME DEPOS	1,468,991,590.00	739,000.00	4.402	26-dic-07	9
18-dic-07	B. COLPATR	CDT TF360	20,000,000,000.00	20,000,000,000.00	10.300	18-abr-08	122
18-dic-07	BARCLAYS	TIME DEPOS	1,081,926,120.00	537,000.00	5.282	4-ene-08	17
18-dic-07	C.ANDINA	T.DEP BIRF	5,220,243,160.00	2,591,000.00	4.308	28-dic-07	10
20-dic-07	DIRC.TESNA	TES DCTO	20,000,000,000.00	19,504,200,000.00	9.800	28-mar-08	99
20-dic-07	CITI N.Y.	OVER NIGHT	39,769,918,320.00	19,954,000.00	4.133	21-dic-07	1
20-dic-07	BARCLAYS	T.DEP BIRF	15,924,663,040.00	7,904,000.00	4.392	28-dic-07	8
21-dic-07	BCO SDER	CDT TF360	22,181,550,000.00	22,181,550,000.00	10.252	21-abr-08	122
21-dic-07	BANCOLOMBI	CDT TF360	50,000,000,000.00	50,000,000,000.00	10.250	21-abr-08	122
21-dic-07	BARCLAYS	TIME DEPOS	40,077,605,920.00	19,892,000.00	4.350	28-dic-07	7
24-dic-07	BNP PARIBA	TIME DEPOS	13,801,106,000.00	6,850,000.00	5.302	4-ene-08	11
26-dic-07	BARCLAYS	TIME DEPOS	505,704,760.00	251,000.00	5.486	4-ene-08	9
28-dic-07	C.ANDINA	TIME DEPOS	40,113,871,600.00	19,910,000.00	5.179	4-ene-08	7
			<b>821,312,454,377</b>				

### 3.2. Composición del Portafolio a 31 de Diciembre de 2007.

La composición del portafolio de inversiones en términos de los precios de mercado por instrumento, TIR de valoración y plazo al vencimiento se presenta en el cuadro 8.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### Cuadro 8

Composición del portafolio en moneda legal a precios de mercado

Cifras en millones de pesos

Instrumentos	Valor portafolio moneda legal	Plazo promedio ponderado días al vencimiento	TIR de valoración promedio ponderado	Participación
<b>A precios de mercado a Diciembre 31 de 2007</b>				
Títulos Valores	809,628	104	9.99%	51.5%
Cuentas de Ahorros	763,287	1	9.35%	48.5%
Depósitos Estructurados	0	0	0	0
<b>Total Moneda Legal</b>	<b>1,572,915</b>	<b>54</b>	<b>9.68%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Portafolio, sistema de valoración Alfyn; Cuentas de ahorro: Subdirección de Operación Bancaria

Cálculos: Área de Planeación Financiera

Portafolio consolidado recursos ordinarios y recursos de destinación específica

La composición del portafolio de inversiones a precios de mercado por instrumento se presenta en el cuadro 9. El portafolio total registró un plazo promedio ponderado de 54 días incluidas las cuentas de ahorro, con lo cual se está garantizando el cumplimiento del PAC con rendimientos superiores a la DTF.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### Cuadro 9

Composición del portafolio por instrumento a precios de mercado

Cifras en millones de pesos

Instrumentos	Valor portafolio moneda legal	Plazo promedio ponderado días al vencimiento	TIR de valoración promedio ponderado	Participación
<b>A precios de mercado diciembre 31 de 2007</b>				
CDT	672,126	95	10.06%	42.73%
TES	136,641	151	9.66%	8.69%
BONOS	861	111	10.13%	0.05%
CUENTAS DE AHORRO	763,287	1	9.35%	48.53%
<b>TOTAL</b>	<b>1,572,915</b>	<b>54</b>	<b>9.68%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Portafolio, sistema de valoración Alfyn; Cuentas de ahorro: Subdirección de Operación Bancaria  
Cálculos: Oficina de Planeación Financiera  
Portafolio consolidado recursos ordinarios y recursos de destinación específica

La composición del portafolio de inversiones por instrumento de mercado se presenta en el cuadro 10. El portafolio total registró una preferencia por los CDT de corto plazo y las cuentas de ahorro, para entregar un portafolio flexible a la nueva administración

### Cuadro 10

Portafolio a término en moneda extranjera  
Diciembre 31 de 2007

EMISOR	CALIF PUBLICA S & P	CUPO AUTORIZADO (1)	CIFRAS CIERRE AL 31 DIC			PARTC
			INVERSION PORTAFOLIO	INVERSION CTAS AHOR	TOTAL INVER	
CAF. CORP ANDINA FOM	A+	20,600	19,910	0	19,910	46.6%
BNP PARIBAS	AA+	62,200	11,335	0	11,335	26.5%
ABN AMROBANK	AA-	30,600	0	10,591	10,591	24.8%
BARCLAYS	AA	49,100	788	0	788	1.8%
CITIBANK N,Y	AA+	78,900	0	84.9	85	0.2%
<b>TOTAL</b>			<b>32,033</b>	<b>10,676.0</b>	<b>42,709</b>	<b>100.0%</b>



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

El portafolio en moneda extranjera registró una posición de USD42.709.000; representado en Time Deposit y Over Night con recursos Ordinarios y Destinación Específica.

#### **4. Recaudo de dividendos y utilidades de la Empresa de Energía de Bogotá EEB.**

El recaudo acumulado para la vigencia fue de \$202.87 miles de millones para un porcentaje acumulado de cumplimiento del 94,10%, respecto de la meta proyectada de recaudo por valor de \$215,6 miles de millones.

Dentro de las actividades adelantadas por la Dirección Distrital de Contabilidad se destacó la coordinación entre el contador de la empresa y el funcionario de la DDC en cuanto al tema de los dividendos decretados en el periodo; así mismo, se apoyó la gestión del Secretario Distrital de Hacienda como miembro de la Junta Directiva de la EEB mediante la elaboración de ayudas memorias y conceptos sobre el tema de utilidades.

Así mismo, se realizó una evaluación financiera a los estados contables de la Empresa de Energía de Bogotá – EEB con corte a 30 de junio de 2007 que permitió determinar que los recursos por concepto de utilidades se destinaron parcialmente al apalancamiento de la EEB para invertir en el fortalecimiento financiero de la empresa Transportadora de Gas del Interior - TGI.

#### **5. Recaudo de dividendos y utilidades de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá ETB.**

Para el mes de diciembre de 2007 se programó el recaudo de recursos por concepto de dividendos de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá – ETB por valor de \$10.4 miles de millones, no obstante, ese recaudo no se hizo efectivo en dicha fecha, por cuanto estos dineros ingresaron desde el mes de junio de 2007.

El monto acumulado de recursos recaudados al cierre de este reporte equivale a \$100.726'005.409,66, que con relación a los recursos programados para la vigencia 2007 corresponden a una ejecución del 123.49%.

Dentro de las actividades adelantadas por la Dirección Distrital de Contabilidad se destacó la coordinación entre el contador de la empresa y el funcionario de la DDC en cuanto al tema de los dividendos decretados en el periodo; así mismo, se apoyó la gestión del Secretario Distrital de Hacienda como miembro de la Junta Directiva de la ETB mediante la elaboración de ayudas memorias y conceptos sobre el tema de utilidades.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

## 6. Gestión de Reducción de Capital de Empresas. *Recaudo por descapitalización de Codensa:*

### 6.2. *Recaudo por descapitalización de Emgesa.*

Para la vigencia 2007 no se contempló dentro del presupuesto recaudo de recursos por concepto de disminución de capital de EMGESA, por tal motivo, no se reporta resultado alguno.

### 6.3. *Recaudo por descapitalización de Codensa.*

Para la vigencia 2007 se estimó un recaudo por concepto de reducción de capital de CODENSA por \$89 mil millones de pesos, programados para el mes de septiembre de 2007, no obstante, al cierre del cuarto trimestre del 2007 y de acuerdo con los reportes proporcionados por la Dirección Distrital de Tesorería, este recaudo no ingresó a la Tesorería Distrital por efecto del flujo de efectivo de la Empresa de Energía de Bogotá - ETB.

Los recursos por concepto de la reducción de capital de la Empresa CODENSA, deben ser transferidos a la Secretaría Distrital de Hacienda a través de la Empresa de Energía de Bogotá – EEB, sin embargo esta última determinó cancelar la solicitud de reducción de capital e informó que no hay recursos expectantes para la vigencia 2008, por los siguientes argumentos de tipo presupuestal, financiero y de endeudamiento: Proceso de emisión de bonos, incremento del presupuesto para apalancar los proyectos de inversión y expansión a nivel nacional e internacional, y el nivel de endeudamiento.

### 6.4. *Recaudo por descapitalización de Gas Natural.*

Para la vigencia 2007 no se contempló dentro del presupuesto de ingresos el recaudo de recursos por concepto de disminución de capital de Gas Natural.

Se resalta que la gestión realizada por la Dirección Distrital de Contabilidad se enmarca en la labor de seguimiento para determinar el avance obtenido en las empresas en los procesos relativos al recaudo de los ingresos provenientes de dividendos y utilidades y descapitalización de las empresas, pero dicha gestión no está encaminada al establecimiento o modificación de las cifras que presupuestalmente se proyectan recaudar en cada periodo; por otra parte, el cumplimiento del recaudo de las cifras definidas en dicha programación tampoco dependen de nuestra Dirección.

## 7. *Riesgo de Liquidez.*

En el indicador “Riesgo por Liquidez en los Parámetros Establecidos por la Oficina Asesora de Análisis y Control de Riesgos – OAACR-” relaciona las amortizaciones de la deuda para cada año, con el saldo total de la deuda, dando como resultado una





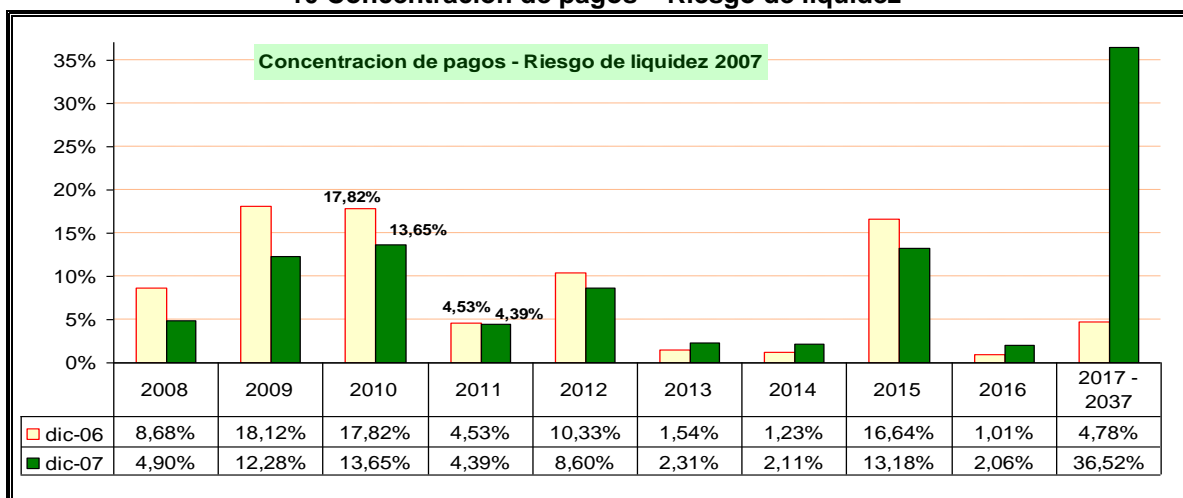
ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

distribución porcentual de la misma en el tiempo, cuyo límite de riesgo fue establecido en el 15% con desviaciones permitidas hasta del 18%.

El aumento o disminución de la participación de la amortización de la deuda para un determinado año puede estar determinada por varios factores, entre los que se pueden mencionar; la firma de nuevos créditos, la ejecución del Programa de Emisión y Colocación de Bonos -PEC, operaciones de manejo y sustitución de deuda, entre otros. Factores que para la Dirección de Crédito Público forman parte de la gestión y de su quehacer permanente.

**Gráfica**  
**10 Concentración de pagos – Riesgo de liquidez**



Fuente: SDH- Dirección Distrital de Crédito Público

A 31 de diciembre de 2007 el máximo nivel de concentración de pagos en los próximos años se situó en el año 2010 (13.65%), resultado que evidencia el mejor perfil de la deuda y el cumplimiento de los parámetros de riesgo que implica que ningún año en el futuro el valor de las amortizaciones supere el 15%. Tal como se aprecia en la gráfica 10 el porcentaje de concentración de pagos de la deuda a septiembre de 2006 presentó un valor máximo de 17.32% en el año 2009, mientras que para septiembre de 2007 el valor máximo de amortizaciones se trasladó para el año de 2010 con tan solo el 13.57%. En la gráfica se presenta agregado el período 2017-2031 con una participación del 36,52%, en donde el valor máximo es del 7,37% en los años 2026, 2027, 2028.

## 8. Riesgo de Tasa de Cambio.

El indicador de “Riesgo de tasa cambio” resulta de la exposición que tiene el Distrito Capital frente al incremento de la deuda en moneda externa, básicamente en dólares americanos, por posibles depreciaciones de la moneda nacional frente al dólar, relaciona las variables deuda en moneda extranjera no cubierta y deuda total.

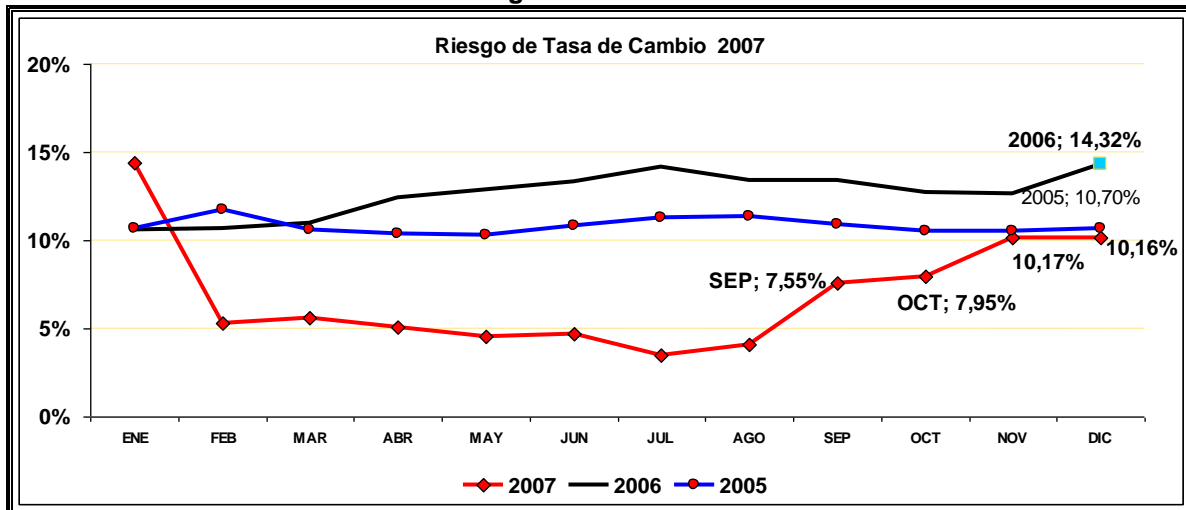




ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

**Gráfica**  
**11 Riesgo de tasa de cambio**



Fuente: SDH- Dirección Distrital de Crédito Público

El indicador presentó un incremento sustancial en el mes de septiembre debido a los desembolsos de los créditos BIRF 7162 y BIRF 7365, por un monto de USD\$45 millones, (ver gráfica 11), lo cual implicó un incremento de la deuda no cubierta en un 93%. Entre los meses de junio y septiembre de 2007 el indicador presentó un crecimiento del 2.87%, no obstante este crecimiento no reviste preocupación como indicador de riesgo, al final de la vigencia 2007 se ubicó en 10.16%.

La tendencia de este indicador puede ser creciente por los contratos de crédito celebrados con la banca multilateral para el financiamiento parcial de los programas del Plan de Desarrollo. Esta tendencia continuará hasta cuando se logren las negociaciones de fijar el crédito a moneda local o en su defecto a realizar operaciones de cobertura peso/dólar cuando las condiciones del mercado de capitales sean favorables y la probabilidad de que el peso presente una tendencia a depreciarse frente al dólar, teniendo en consideración que no se debe pasar del 20%, según los parámetros establecidos por el Comité de Política de Riesgos.

## 9. Riesgo de Tasa de Interés – Duración Modificada.

La duración modificada mide el cambio en el precio de la deuda frente a variaciones en las tasas de interés. En otros términos, se puede expresar como el promedio ponderado del valor presente de todos los flujos de caja de un activo, medido en años. El propósito de la duración es llegar a una medida de riesgo de tasa de interés, o sensibilidad. También es entendida, para un portafolio de pasivos, como un seguro que ofrece protección contra el movimiento de las tasas de interés. Una mayor duración se traduce en mayor participación



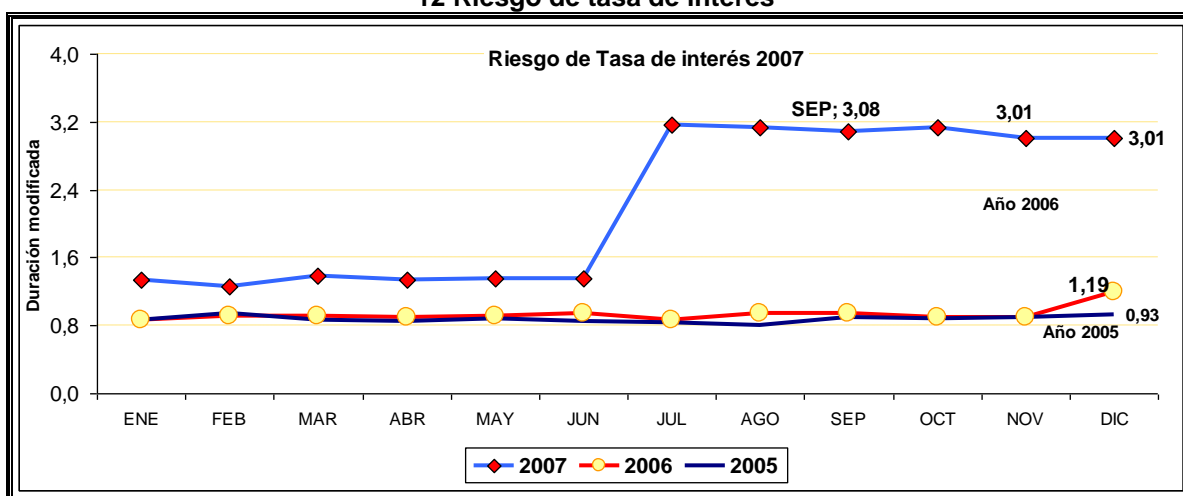
ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

de contrataciones denominadas en tasa fija y por lo tanto, menor riesgo de incremento en el servicio financiero de la deuda.

El riesgo de tasa de interés - duración modificada como resultado de las gestiones realizadas, se ha venido aumentando en la medida que se ha realizado nuevas operaciones cumpliendo con los lineamientos del Comité de Política de riesgos, (ver gráfica 12), que han permitido cambiar la composición del portafolio con mayor participación de créditos a tasas fijas. Las metas fijadas para el presente año obedecen a una estimación de ingresos de nuevos créditos y/o bonos de acuerdo con la estrategia de endeudamiento aprobada por el Confis.

**Gráfica  
12 Riesgo de tasa de interés**



Fuente: SDH- Dirección Distrital de Crédito Público

En el mes de julio se realizó la primera emisión de bonos externos en moneda local a una tasa de 9,75%, actividad que permitió que la Duración modificada pasara de 1,36 a 3,17 en el mes de julio/07, sin embargo, dada la estacionalidad de los pagos y los desembolsos de los créditos BIRF, recibidos a finales del mes de septiembre, la duración modificada muestra la tendencia de estabilidad, ubicándose en 3.1 al final de la vigencia 2007.

## 10. Entidades con Presupuesto Orientado a Resultados (POR) Implementado.

El sistema POR integrado por tres componentes:

- i) Productos, Metas y Resultados –PMR-
- ii) Marco de Gasto de Mediano Plazo –MGMP-
- iii) Costeo por Productos



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Los cuales cumplen con las siguientes finalidades:

Como Herramienta de Control Social: Establece un lenguaje presupuestal orientado al ciudadano (permite identificar los productos que se entregan y los beneficios que se logran).

Como Procedimiento de Asignación: Facilita la asignación de recursos (inversión y funcionamiento) a bienes y/o servicios que ofrece la Administración de acuerdo a políticas previamente establecidas y a resultados logrados.

Como Herramienta Gerencial: Integra el proceso presupuestal al proceso de planeación. Ofrece mayor autonomía y responsabilidad al gerente público.

## 10.2. Logros en la implementación.

Se cumplió con la meta de consolidar el POR en 40 entidades de la Administración Central y Establecimientos Públicos, permitiendo que en la programación presupuestal 2007 estas entidades se comprometan con metas para 300 indicadores de 121 Objetivos Organizacionales y con 740 indicadores de 260 productos bienes o servicios entregados a la comunidad. Igualmente, se avanzó en la programación del POR 2007 en las 20 Localidades y 22 Empresas Sociales del Estado, así como la actualización de los datos relacionados con las metas alcanzadas en el POR de la vigencia 2006.

- Se ha integrado la información financiera de la programación y ejecución presupuestal con base en resultados. A la vez que se han ajustado los instrumentos presupuestales del Distrito, con el fin de institucionalizar el POR.
- Se han ajustado los instrumentos presupuestales del Distrito, con el fin de institucionalizar el POR, sirviendo como una herramienta útil para asignar recursos y controlar la gestión pública.
- Se han incorporado datos de asignación de recursos, en el proceso de la programación presupuestal, en las entidades de la Administración Central y Establecimientos Públicos.
- La programación presupuestal de las diferentes entidades se efectuó con base en las metas de productos y objetivos, a través de las asignaciones a los rubros presupuestales, consultando los resultados obtenidos de los compromisos adquiridos por las entidades en el POR y orientando la asignación de recursos.
- El POR garantizó que la discusión del proyecto de presupuesto ante el Concejo de la ciudad, sea de utilidad para argumentar las asignaciones presupuestales propuestas.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

- Se cuenta con una asignación de costos a partir de un modelo más flexible y compatible con el sistema de información presupuestal PREDIS, que permite el cargue automatizado del costo por partida presupuestal.
- De esta manera, el sistema de costos definido actualmente esta compuesto por varios métodos dependiendo del tipo presupuestal de gasto que se afecta, ya sea de personal, gasto general o de inversión.
- Así mismo, se estableció la correspondencia de productos del POR con los compromisos del Plan de desarrollo “Bogotá sin Indiferencia” para determinar el cumplimiento de las metas del Plan con base en la información en términos de los productos definidos en el presupuesto orientado a resultados.

Con la identificación del gasto recurrente se garantiza que los accesos y/o coberturas que se prestan en la actualidad se mantengan en el tiempo y que las nuevas inversiones que se desarrollan con el mismo fin sean sostenibles en el mediano plazo, garantizando espacios de libre inversión en el futuro de acuerdo a la política pública.

El uso de esta herramienta permitirá avanzar en el desarrollo de una política de gasto de mediano plazo que consulta en el tiempo las inversiones que se realizan en el presente, con el fin de lograr que en el futuro los bienes y servicios ofrecidos a los bogotanos amplíen sus accesos y/o coberturas, satisfaciendo en mayor proporción las necesidades.

Elaborar el plan financiero plurianual del Distrito, basado en la metodología de la identificación del gasto recurrente, permite dar alertas sobre la viabilidad financiera de nuevas inversiones en el Distrito.

La identificación del Gasto fijo desde la perspectiva de mediano plazo, validado e incorporado en el Presupuesto contribuye a la formulación de políticas del gasto en un mediano y largo plazo.

## 11. Número de Servicios Certificados en el Sistema de Gestión de Calidad.

La Secretaría Distrital de Hacienda implemento el Sistema de Gestión de la Calidad desde el 2003 y año a año ha consolidado y mejorado este Sistema, reflejo de esto, es la ampliación del alcance de la certificación y el mantenimiento del mismo frente al ente certificador (BVQi)

En el primer semestre la Secretaría se dio a la tarea de adecuar el Sistema de Gestión de la Calidad implantado a lo establecido en la reforma administrativa establecida por el decreto 545 de 2006, que muy brevemente se puede relacionar en la siguiente gráfica.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda



Este Sistema se destaca por contar con un enfoque conceptual claro, que contiene y cada vez que es necesario, permite integrar los diferentes subsistemas como parte de un ejercicio permanente enfocado al mejoramiento, al desarrollo, al compromiso y la responsabilidad de la entidad, siempre basándose en principios Institucionales y otros dispuestos por la norma ISO 9001:2000 bajo la cual estamos certificados y encaminados a un único objetivo: "Mantener y mejorar la satisfacción de nuestros clientes", con la claridad de lo que se tiene, de lo que se quiere y de lo que se necesita para estar a la vanguardia bajo un enfoque de optimización de nuestros recursos.

Para cumplir con lo anterior, fueron elaborados e implementados en el 2003 los procesos para la Administración del Sistema de Gestión de la Calidad. Sin embargo es importante aclarar, que estos han sido actualizados, destacando un componente importante de experiencia y creatividad de la Entidad.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

2003	2007
Elaboración, recepción y distribución de documentos CPR-01, con un (1) procedimiento que tiene la misma denominación.	Administración Documental CPR-01, con un (1) procedimiento que se denomina Administración Documental publicado en marzo de 2007.
Auditorías Internas CPR-06, con un (1) procedimiento que tiene la misma denominación	Mejoramiento continuo CPR-06, compuesto por Cinco (5) procedimientos: el de Auditorías Internas, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas, Producto No Conforme y Revisión Gerencial. El cual fue publicado en marzo de 2007
Análisis y Mejora CPR-08, con dos (2) procedimientos "Acciones Correctivas y Acciones Preventivas.	
Seguimiento y Medición CPR-33 "Indicadores"	

La implementación, mantenimiento y consolidación del Sistema se deben en gran parte, al compromiso de la alta gerencia al disponer de los recursos necesarios para su implementación. A la fecha se han desarrollado cinco (6) revisiones gerenciales, En diciembre se efectuó la revisión gerencial de 2007, cuyo fin es asegurar a la alta Dirección la convivencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, analizando los resultados, planificando su proyección y desarrollo en el corto y largo plazo, la asignación de recursos necesarios para el funcionamiento del Sistema y el cumplimiento de la política y objetivos de calidad establecidos.

Es pertinente mencionar, que la alta dirección cuenta con un Comité de Calidad conformado por representantes de cada una de las Direcciones y Oficinas, el cual fue creado mediante la Resolución No. 1584 del 2002 con el fin de prestar apoyo en la revisión permanente de los avances de los temas fundamentales para el fortalecimiento del sistema.

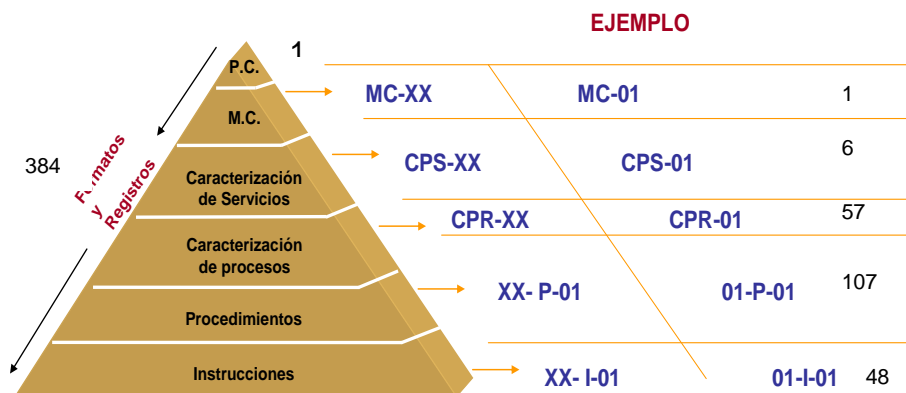
Uno de los temas base del Sistema de Gestión de la Calidad es el manejo de la documentación que se adoptó para la entidad, por medio de la Resolución 1155 del 2003, ya que con el se planifica el sistema (Política, Manual de Calidad, Mapas de Procesos, caracterización de los servicios, procesos, procedimientos, instructivos, registros y formatos) que constituye la orientación para la mejora del sistema, se estructura la operación de la entidad a través de la estandarización y mejoramiento de los procesos, que son en ultimas el motor del desarrollo de la operación de la Entidad. La documentación es actualizada cada vez que es necesario y se publica en la página de calidad establecida en la intranet de la entidad, así mismo, cuando los documentos son de alta confidencialidad, estos se distribuyen físicamente en los puntos de información establecidos para tal fin y no son publicados en la intranet.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda



Ver Diagrama No 1 Escala Documental Estandarizada

El Sistema de Gestión de la Calidad de las Secretaría cuenta con varias entradas fundamentales, también conocidas como insumos de mejoramiento, los cuales son revisados periódicamente por el Comité de Calidad, y en cada Revisión Gerencial.

## 11.2. Recertificados 2007 – 2010.

La firma certificadora Bureau Veritas Certificación, efectuó visita de auditoria a la Secretaría Distrital de Hacienda, con el fin de verificar el mantenimiento y maduración del Sistema de Gestión de la Calidad, de esa visita se encontraron siete oportunidades de mejora a las cuales se les realizó el análisis causa efecto y el correspondiente cronograma de actividades para el mejoramiento.

Producto de esta Visita la firma ratifico la Certificación del Sistema Integral de Gestión Hacendario compuesto por: Administración de ingresos tributarios, Gestión integral de tesorería, Gestión contable Distrital, Gestión presupuestal Distrital, Gestión de riesgos financieros y Obligaciones Contingentes, y administración de entidades liquidadas, La conclusión es que existe un Sistema de Calidad mantenido y con personal altamente comprometido, Se auditaron todos los numerales de la Norma NTC 9001: 2000, evidenciándose su cumplimiento.

La Oficina Asesora de Planeación ha continuado con las actividades necesarias para el Mantenimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad, asesorando permanentemente a las diferentes Direcciones y Oficinas; en lo referente a la elaboración de documentos y análisis de causas, seguimiento a los compromisos de la revisión Gerencial, Planes de mejoramiento de las encuestas, acciones correctivas y preventivas.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### 11.3. Otros Retos.

La Secretaría Distrital de Hacienda se postulo al Premio Nacional de la Calidad de la Gestión, para ello fue necesario presentar un informe siguiendo los parámetros establecidos por el premio, en el cual se detalla la historia y avance en los recursos humanos, tecnológicos, de infraestructura y logísticos de la Entidad en los últimos cinco años, en el se consolida y muestra la Entidad en cada una de sus áreas. Como resultado del buen trabajo y de los avances reflejados en el informe, fuimos aceptados para pasar a la segunda etapa del premio, como resultado de esta postulación se gano la experiencia en la elaboración del documento, y los aspectos generadores de valor que permiten crecimiento de las personas que intervinieron en el proceso, así como la evaluación, análisis y la retroalimentación dada por la Corporación Calidad.

Lo que se conoce, la mayoría de las empresas que se postulan a este solo logran pasar a la segunda etapa del premio, después de de dos o tres postulaciones; adicionalmente nos postulados al Premio Distrital de la Calidad en la modalidad de pioneros.

Como conclusión, de estas dos postulaciones consideramos importante la participación en estos dos eventos por que indiscutiblemente de ello ganamos las oportunidades de Mejora, que enriquecen los procesos de la entidad y ganamos experiencia en el sentido de ser evaluados y recibimos recomendaciones que ayudan al crecimiento de la Entidad.

### 11.4. Adecuación con la GP 1000:2004.

En la presente vigencia se estableció adecuar el Sistema de Gestión de la Calidad a la norma NTC-GP 1000:2004, se ha iniciado el desarrollo de las actividades necesarias para dar cumplimiento a la implementación de esta norma, por ende de los requisitos de la misma. Es importante precisar que son similares con la ISO 9001- 2000, sobre la cual la Entidad fue recertificada la homologación debe ser ejecutada en el presente año, para ello se han desarrollado las siguientes actividades:

- Se dio capacitación sobre la norma NTCGP: 1000 a los funcionarios de la SDH.
- Se trabajo aspectos del Tema MECI del cual uno de sus componentes es el Ideario Ético, que también hace parte del principio de transparencia contemplado en la GP 1000, para ello La Secretaria General elaboro el Ideario Ético y se adelanto el proceso de socialización mediante presentaciones lúdicas en la organización.
- Se estableció el proceso de comunicaciones el cual esta incluido en el SGC y de hay se desprende la política de comunicaciones para la Entidad.
- Se han efectuado talleres para fijar los lineamientos a la Entidad sobre el capitulo de recursos y la documentación en los procesos del SGC.







ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

- Adicionalmente como estrategia de socialización y divulgación se entregó el Manual de Calidad vigente, a todos los funcionarios de la Entidad.
- En este mismo aspecto de socialización se efectuó un trato cuyo objeto fue socializar a través de una obra de teatro dramatizada los aspectos relevantes e importantes del Sistema de Gestión de la Calidad de la Secretaría de Hacienda, recordando e involucrando cada uno de los diferentes aspectos como son el sistema de Gestión de la Calidad, el Sistema MECI, modelo estándar de control interno, el PIGA, plan integral de Gestión ambiental, este tipo de actividades lúdicas nos demuestran que le dan mayor nivel de recordación a las personas de los diferentes temas haciéndolos más fáciles de manejar y permitiendo, cumplir nuestro objetivo de que todos los funcionarios de la Entidad se comprometan, interioricen y se apersonen del tema de Calidad en los procesos, procedimientos y en todas las actividades de la Entidad.

Para desarrollar el concepto de Sistema Integral de Gestión Hacendaria, se estructuró el marco conceptual en el cual se integran los servicios, priorizando el enfoque al cliente, y armonizando los acuerdos de servicio que están siendo documentados, cuya finalidad es obtener armonía e identidad con aquellos sistemas transversales como: Gestión Estratégica, Gestión de Procesos y Gestión de la Cultura; siempre en busca del desarrollo y crecimiento continuo de la Entidad, se viene adelantando el apoyo en el desarrollo e implementación de la Bodega de Datos, como herramienta de medición y seguimiento al plan estratégico de la Entidad, adicionalmente efectuando la retroalimentación a los informes de Gestión reportados a la Oficina de Planeación trimestralmente.

#### **11.5. Mantener la cultura de calidad (Gestión Estratégica + Gestión de procesos + gestión de la cultura organizacional).**

En la Secretaría de Hacienda, la capacitación del Sistema de Gestión de la Calidad se ha desarrollado del año 2004 hacia adelante y su fin básico es generar una cultura en torno a que cada día sean más exigentes los estándares de calidad para lograr la satisfacción del cliente de los servicios tanto internos como externos. En este Semestre los esfuerzos se encaminaron en la adecuación de los procesos y procedimientos, adicionalmente se ha trabajado en la homologación y similitud del SGC con el MECI y se está iniciando el proceso de desarrollo e implementación de este último.

#### **11.6. Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.**

##### **11.6.2.1. Auditorías de Calidad (Auditorías Externas Organismo Certificador).**

La visita de recertificación se realizó en junio de 2007, en la cual se identificaron siete oportunidades de mejora las cuales se han traducido en siete acciones correctivas que nos permiten continuar en el proceso del mejoramiento continuo de la entidad y paralelamente se evidencia el compromiso y apoyo de los directivos y funcionarios dado el alto nivel de participación de los mismos en la ejecución de la Auditoría.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

#### **11.6.2.2. Auditorias de calidad (Auditorias Internas).**

Las auditorias de calidad en la Secretaria de Hacienda, buscan la identificación de oportunidades para mejorar a través del ciclo PHVA, permitiendo de manera objetiva evaluar nuestro Sistema de Calidad con un enfoque integral partiendo de la planeación estratégica de la organización hasta llegar a los procesos de apoyo.

Para la vigencia 2007, se programo y realizo un ciclo de auditorias internas en dos etapas una antes de la visita de la firma certificadora BVQi, una en mayo y la otra en septiembre.

Como resultado de las Auditorias Internas efectuadas, se identificaron 16 oportunidades de mejora para los procesos, asegurando el mejoramiento continuo, así como garantizando el mantenimiento permanente del sistema, para cumplir con los estándares establecidos en la prestación de los servicios de la Entidad.

Los funcionarios y consultores tienen capacidad y experticia sobre el SGC, lo entienden y contribuyen permanentemente con sus actividades diarias al logro de los objetivos, planes y programas trazados por la administración.

#### **11.6.2.3. Asesoría y asistencia técnica a los procesos del SGC y acompañamiento personalizado a los procesos.**

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad es una de las evidencias más tangibles, del esfuerzo permanente de los funcionarios y consultores de la Secretaria Distrital de Hacienda, por mejorar continuamente la práctica de acciones, la implementación de controles, el cumplimiento de la ley y la disminución de tiempos entre otros, que contribuyan a la satisfacción de nuestros clientes.

La estandarización de los documentos bajo un Sistema de Gestión de la Calidad, facilita el trabajo en equipo armónicamente, siendo susceptible de cambios que nutran y fortalezcan nuestra Entidad.

La modificación de los documentos del sistema de Gestión de la calidad, son el resultado de un trabajo comprometido con el mejoramiento de la calidad y los estándares que se manejan en la Entidad.

#### **11.6.2.4. Medición del nivel de satisfacción de los clientes.**

La medición de los servicios certificados del Sistema de Gestión de la Calidad, permite evaluar la percepción de satisfacción de los clientes externos, con respecto al cumplimiento de las características de los servicios, de acuerdo con los requisitos de la norma NTCISO9001- 2000, numerales 5,2 y 8,2 respectivamente.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

De esta forma se pretende obtener retroalimentación de los clientes y usuarios de la Entidad con el objeto de establecer acciones para la mejora y buscar permanentemente su satisfacción con los servicios prestados.

Se ha notado una evolución en la percepción de satisfacción del cliente externo a través del tiempo así:

AÑO	2004	2005	2006	2007
Servicios Evaluados	3	3	4	2
Calificación promedio obtenida ( de 1 A 5)	3,28	4,4	4,2	4.64
Nivel de satisfacción de los clientes con los servicios	66%	88%	84%	95.2

Actualmente se encuentra un servicio en etapa de ejecución de una nueva encuesta.

En la vigencia 2007 se continua el proceso de mejoramiento; se efectuó medición del nivel de satisfacción de los clientes de dos servicios con el de Gestión de pagos el cual dio el resultado promedio de 92.22%, la Dirección de Presupuesto efectuó medición del servicio de Gestión Presupuestal la cual genero un resultado de 92.13% general, cada Dirección es responsable de sus servicios, y es quien establece la programación para la realización de la encuesta, con base en los resultados obtenidos se elabora un plan de mejoramiento integral, que conlleve asegurar el cumplimiento de las características de calidad del respectivo servicio, y por ende lograr satisfacción de los clientes y usuarios.

#### **11.6.2.5. Capacitación de Indicadores, mejoramiento de procesos auditores y SGC.**

Para el Cuarto Trimestre se ha dado capacitación por parte de los funcionarios y consultores de la Oficina Asesora de Planeación, tanto en la Sensibilización del SGC como en la Gestión Documental y Mejora de lo Evidente, temas que están contribuyendo al mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios. Adicionalmente se realizaron charlas de sensibilización al personal de las empresas de Vigilancia, aseo y cafetería con el fin de integrarlos en el modelo de prestación de servicios con Calidad que adelanta la Entidad, de la misma manera se participa en los proceso de inducción.

#### **11.6.2.6. Comité de calidad.**

El comité de calidad se lleva de manera regular cada dos meses durante el año, es de anotar que esta actividad se desarrolla en forma precisa para el logro de objetivos de calidad, su fin básico es controlar a través de acciones concretas el monitoreo al sistema, con el objetivo de poder evidenciar las mejoras en los servicios.

En el Cuarto Trimestre del año se realizo un comités de calidad, el 9 de agosto los temas tratados fueron la adecuación y preparación para atender el segundo ciclo de Auditorias

43





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Internas, también se atendió el tema de la elaboración de los documentos necesarios para la postulación de la SDH a los premios Nacional a la Calidad de la Gestión y al Distrital de la calidad. Se trabajo sobre la acción correctiva al proceso de Quejas y Soluciones solicitando la colaboración y apoyo sobre esta a cada Dirección y Oficina de la Entidad.

## 12. Ejecución Física y Financiera del Presupuesto de Inversión 2007.

Durante 2007, desde la Oficina Asesora de Planeación se realizó la revisión de los proyectos, incluyendo programación mensualizada de metas con recursos de vigencia y reservas, actividades y fechas de compromiso de recursos. Por otra parte, se ha venido realizando el seguimiento permanente a la ejecución de los proyectos a través del seguimiento al Plan de Contratación y revisión de términos de referencia.

Durante el año se han presentado informes de seguimiento trimestrales de los 14 proyectos en ejecución y el proyecto ejecutado con reservas presupuestales 2006. Se formularon recomendaciones para la correcta ejecución y para el cumplimiento de metas, revisando los avances reportados y planteando sugerencias a los gerentes de proyecto respecto de los avances presentados y las modificaciones a realizar, de tal manera que se priorice el cumplimiento de los compromisos de Plan de Desarrollo.

En el segundo semestre se adelantó el proceso de programación presupuestal de los 14 proyectos en ejecución, priorizando la asignación de recursos al cumplimiento de los compromisos de Plan de Desarrollo.

Las acciones adelantadas para el cumplimiento de la ejecución fueron satisfactorias teniendo en cuenta que al finalizar 2007, de los 14 proyectos en ejecución, 11 finalizaron con una ejecución superior al 90%, y cumpliendo y cerrando 9 indicadores de Plan de Desarrollo en los que participa la entidad.

Cuadro 11

*Ranking de la ejecución de la inversión por proyecto a diciembre 31 de 2007*

Cód	NOMBRE	PRESUPUESTO	EJEC A DICIEMBRE	% EJEC
7200	Fortalecimiento del sistema contable público del Distrito Capital	845.350.000	845.350.000	100,00%
395	Desarrollar el Plan de medios para la Secretaría de Hacienda Distrital	2.500.000.000	2.500.000.000	100,00%
121	Fortalecimiento del sistema de gestión de calidad, planeación y dirección de la Secretaría de Hacienda	515.400.000	515.400.000	100,00%
7199	Información tributaria al	4.576.169.666	4.575.764.240	99,99%



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Cód	NOMBRE	PRESUPUESTO	EJEC A DICIEMBRE	% EJEC
	contribuyente			
172	Fortalecimiento del sistema de gestión del Concejo de Bogotá D.C.	1.136.153.793	1.129.563.306	99,42%
410	Diseño y Desarrollo de Estudios Económicos y fiscales para la equidad social	455.764.805	453.005.230	99,39%
145	Sistema de Presupuesto Orientado a Resultados	338.820.000	329.300.000	97,19%
153	Líneas financieras para el apoyo y fortalecimiento a la micro y pequeña empresa de Bogotá	8.186.500.000	7.876.386.667	96,21%
6018	Diseño, montaje y puesta en marcha del sistema integrado de información	8.286.302.528	7.938.179.813	95,80%
351	Gestión de ingresos y antievasión	10.091.865.861	9.423.370.035	93,38%
443	Fortalecimiento integral del proceso de ejecuciones Fiscales	500.000.000	452.000.000	90,40%
350	Implementación de un modelo de Desarrollo Organizacional en la SHD y el CAD	3.925.037.015	3.506.993.963	89,35%
7246	Gestión de activos y pasivos	708.000.000	578.150.967	81,66%
169	Coordinación de inversiones de Banca Multilateral, y apoyo a proyectos de impacto Distrital	3.304.411.589	2.342.297.825	70,88%
	<b>TOTAL</b>	<b>45.369.775.257</b>	<b>42.465.762.047</b>	<b>93,6%</b>

Desde la Oficina de Planeación se apoyó la gerencia de proyectos mediante:

- Ajuste del procedimiento de formulación, ejecución y seguimiento de proyectos de inversión en el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.
- Reformulación de los proyectos de Inversión: para lo cual se utiliza la metodología del Banco de Proyectos de Inversión del Distrito, precisando objetivos, actividades, metas e indicadores.
- Apoyo en la revisión de la Coherencia y Pertinencia de los Términos de Referencia con las metas, actividades e indicadores de los proyectos de inversión.
- Apoyo en la revisión y coherencia de la programación anual y trimestral del proyecto, de acuerdo con las metas anualizadas, las actividades y los indicadores.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### 13. Tiempo Promedio de Pagos.

Para el cuarto trimestre de la vigencia 2007, el indicador se mantiene estable ubicándose 0,87 días. Es importante resaltar que en promedio se radicaron 13,000 pagos mensuales en el trimestre de los cuales el 17% se giraron en el mismo día de radicación, dándole prioridad a las órdenes de pago por conceptos de servicios públicos, sentencias judiciales, transferencias, viáticos.

Las Entidades contribuyeron al cumplimiento del indicador en la medida en que las estas radicaron las cuentas oportunamente durante todo cada mes, disminuyendo los grandes picos de radicación al final de los mismos, lo que permitió efectuar la totalidad de los pagos sin que se registraran cuentas por pagar en poder del Tesorero por concepto de ordenes de pago.

Al finalizar esta vigencia, el promedio del indicador se ubicó en 0.83 alcanzando un alto nivel de desempeño, lo que se traduce en que el tiempo promedio de pagos se efectuó en un lapso inferior a un (1) día dando cumplimiento a la meta.

### 14. Porcentaje de Pagos Electrónicos

En este trimestre el indicador del promedio de pagos electrónicos se ubica en un 95,94% lo cual indica que estuvimos por debajo de la meta en 2.06% frente a la meta que es del 98%. En este trimestre se giraron 4.229 cheques debido al alto volumen de las devoluciones masivas de impuesto predial a estratos 1 y 2 que se presentaron en el mes de noviembre con 2.426 cheque girados, de otra parte los pagos por ARP de los contratistas y los reenvíos de rechazos por cheque han afectado este indicador generando una leve disminución frente a los indicadores de los trimestres anteriores.

Al finalizar esta vigencia, el promedio del indicador se ubicó en 97.19 alcanzando un alto nivel de desempeño, lo que se traduce en que el 97.19% de la totalidad de los pagos se efectuaron vía electrónica dando cumplimiento a la meta.

### 15. Porcentaje de Rechazos por Pagos Electrónicos

En este trimestre, el promedio del indicador fue de 1.11% reflejándose un incremento respecto a los trimestres anteriores, el mayor impacto se presentó en el mes de octubre cuando los rechazos ascendieron al 1.30% del total de giros del mes debido a inconsistencias en la información de las ordenes de pago de Colegios Distritales enviados por la Secretaría de Educación e igualmente por los rechazos presentados en las devoluciones por concepto de Impuesto Predial, afectando de manera considerable el indicador del trimestre.

No obstante el incremento de los rechazos, se cumplió con la meta establecida de mantener los mismos por debajo del 2% del total de giros. Se continua trabajando con las Entidades para que la información de los beneficiarios y datos bancarios enviada sea de

46





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

óptima calidad, con el fin de minimizar los rechazos, anulaciones de ordenes de pago y pagos de nominas.

Al finalizar esta vigencia, el promedio del indicador fue optimo, alcanzando un alto nivel de desempeño, lo que se traduce en que el solamente el 0.73% de la totalidad de los pagos presentaron rechazos durante el año.

## 16. Numero de Beneficiarios de las Líneas de Crédito

A través del programa “Líneas Financieras para el apoyo a las micro y pequeñas empresas de Bogotá” se colocaron durante la vigencia 2007 \$104.347 millones. En términos de beneficiarios se logro beneficiar a 14.868 empresarios (Ver cuadro 12), representando un cumplimiento del 70.5% de la meta anual. Este bajo desempeño se debió en parte a la modificación que realizó el Ministerio de Hacienda y Crédito Público al aumentar casi en un 10% la tasa máxima de crédito para microempresarios, sin contar con la comisión autorizada por la Ley MIPYME que corresponde al 7,5% efectivo anual anticipado más IVA, lo que dio como resultado la disminución de la demanda de crédito, lo que afecta notablemente el cumplimiento de las metas programadas, llevando a los empresarios y microempresarios a tomar preferiblemente los créditos de consumo o de libre inversión.

La diferencia de 116 beneficiarios frente a la sumatoria de los beneficiarios establecidos por cada línea de crédito, corresponde a emprendedores favorecidos por el Fondo Emprender a través de las convocatorias 9,21,17,33 y 27.

El comportamiento de las líneas de crédito 2007 se resume así: i) “Bogotá”: benefició a 2.969 micro y pequeños empresarios realizando desembolsos a través de crédito por \$87.706 millones ii) “Microcrédito Empresarial”: se beneficiaron 11.385 micro empresarios con desembolsos por valor de \$10.177 millones iii) “Agroindustrial”: se beneficiaron 358 productores agroindustriales con desembolsos por valor de \$6.464 millones, iv) “Jóvenes Emprendedores” se han beneficiado a través de las convocatorias regionales de Fondo Emprender para el Distrital Capital – Secretaría Distrital de Hacienda, a 116 personas distribuidas en 61 proyectos.

En lo referente al programa “Bogotá Emprendedora” se ha realizado acompañamiento técnico por parte de la SHD a 42 emprendedores, posterior al otorgamiento de recursos.

Beneficios Adicionales: Se estima que durante la vigencia 2007 las líneas de crédito generaron o evitaron que se destruyeran 23.028 empleos.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### CUADRO 12

Año	Desembolsos en millones \$	No. Beneficiarios
2002	10.271	1.106
2003	18.954	1.888
2004	61.698	6.074
2005	145.098	14.949
2006	129.224	17.751
2007	104.347	14.868
<b>Total</b>	<b>469.592</b>	<b>56.636</b>

Fuente: Dirección Distrito de Tesorería.

Como puede observarse, el acumulado de desembolsos o recursos del crédito colocados a micro y pequeños empresarios de la ciudad, ascienden a más \$469 mil millones y, el número de beneficiarios a 56.636. Es importante destacar en el año 2007 el continuo posicionamiento del proyecto y la sostenibilidad del mismo en el ámbito empresarial de la ciudad.

### 16.2. Línea Bogotá.

Desde que se inició el Proyecto en mayo de 2002 y hasta el 31 de diciembre de 2007, se han beneficiado a 15.714 empresarios de la ciudad de Bogotá, que en términos de recursos equivale a colocaciones por \$407.402 millones (Ver cuadro 13).

Cuadro. 13

Año	Desembolsos en millones \$	No. Beneficiarios
2002	\$ 10.271	1.106
2003	\$ 17.611	1.465
2004	\$52.554	2.864
2005	\$130.199	4.767
2006	\$ 109.061	2.723
2007	\$ 87.706	2.969
<b>Total</b>	<b>\$ 407.402</b>	<b>15.714</b>

Fuente: Dirección Distrital de Tesorería





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

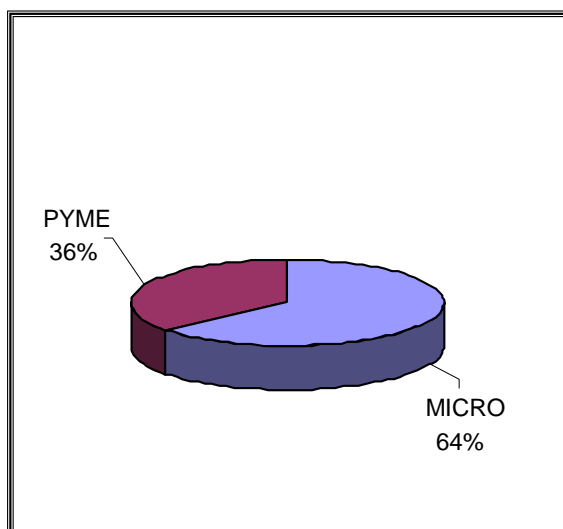
Secretaría  
Hacienda

Al analizar los resultados de la línea Bogotá por tamaño de empresa se puede apreciar que el 64%, de las empresas beneficiarias corresponden a microempresas<sup>5</sup> con desembolsos equivalentes a los 33% canalizados a través de BancolDEX, con créditos promedio de \$15 millones.

Simultáneamente, las pequeñas empresas<sup>6</sup> corresponden a al 36% de las empresas beneficiadas, con una participación del 67% en la colocación de recursos con un valor promedio de créditos de \$56 millones. (Ver graficas 13 y 14)

Gráfica

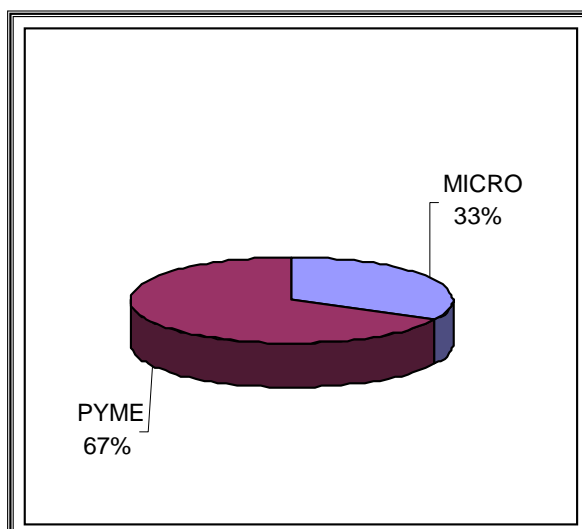
13 Beneficiarios Línea Bogota por Tamaño de Empresa



Fuente: BANCOLDEX

Gráfica

14 Desembolsos Línea Bogota por Tamaño de Empresa



Fuente: BANCOLDEX

Durante la vigencia del 2007 específicamente, los recursos de la Línea Bogotá se canalizaron a través de 14 Bancos Comerciales y 7 compañías de financiamiento comercial. El principal colocador de esta línea de crédito es el Banco Caja Social con una participación del 58% en cuanto a beneficiarios y el 24% en desembolsos, seguido de Bancolombia con el 19% en beneficiarios y el 35% en desembolsos. (Ver gráficas 15 y 16)

<sup>5</sup> **Microempresas:** Empresas con activos inferiores a 501 SMMLV y hasta 10 empleados.

<sup>6</sup> **Pequeñas empresas:** Empresas con activos entre 501 y 5000 SMMLV y entre 11 y 50 empleados

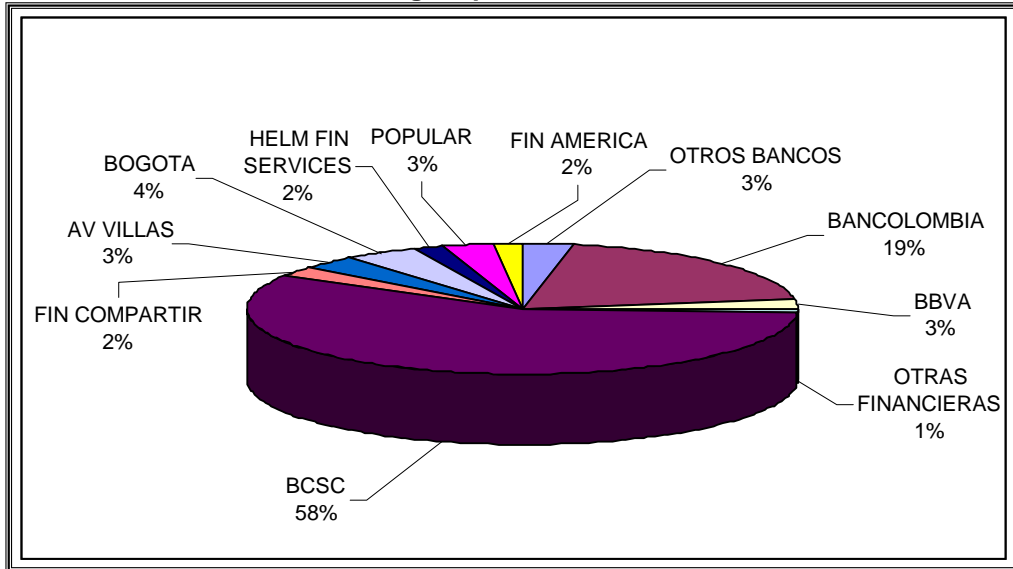




ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

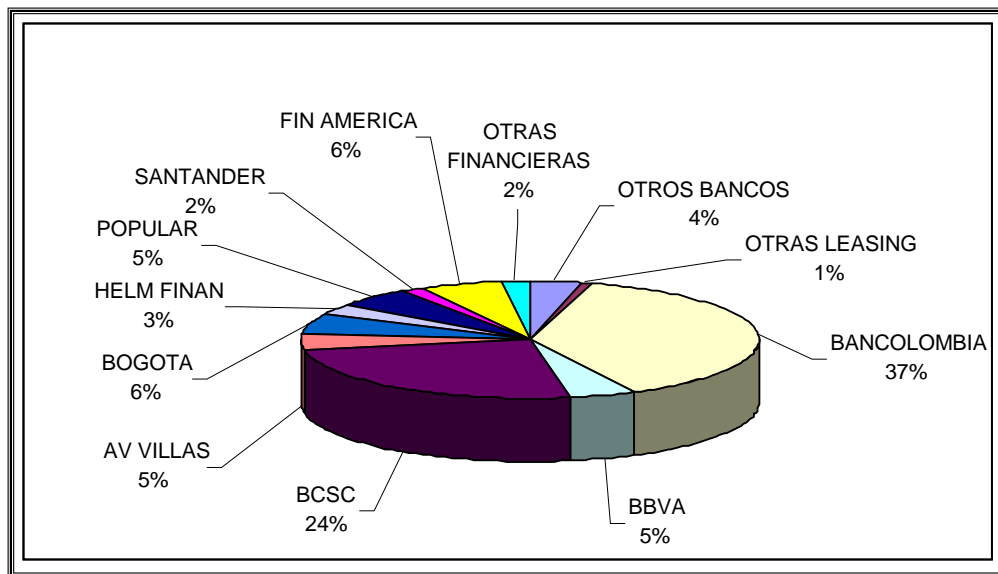
Secretaría  
Hacienda

**Gráfica**  
**15 Beneficiarios Línea Bogota por Intermediarios Financieros**



Fuente: BANCOLEX

**Gráfica**  
**16 Desembolsos Línea Bogotá por Intermediarios Financieros**



Fuente: BANCOLEX



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### 16.3. Agroindustrial.

A Diciembre 31 de 2007 se han beneficiado 2.594 pequeños y medianos productores, que en términos de recursos equivale a desembolsos por \$29.483 millones (Ver cuadro 14).

**Cuadro 14**

<b>Año</b>	<b>Desembolsos en millones \$</b>	<b>No. Beneficiarios</b>
2003	\$ 1.050	140
2004	\$ 6.830	834
2005	\$ 7.090	709
2006	\$ 8.049	553
2007	\$ 6.464	358
<b>Total</b>	<b>\$ 29.483</b>	<b>2.594</b>

Fuente: Dirección Distrital de Tesorería

El análisis estadístico de los resultados de la línea de crédito Agroindustrial, permite afirmar que el 69%, es decir 248 de las empresas beneficiarias corresponden a pequeños productores<sup>7</sup> con desembolsos equivalentes al 23% que corresponden a \$1.480 millones del total de recursos canalizados a través de FINAGRO, con créditos promedio de \$6 millones.

Paralelamente, los medianos productores<sup>8</sup> corresponden al 31% de las empresas beneficiadas, que se traducen en 110 medianas empresas, con una participación del 77% en la colocación de recursos, desembolsando \$4.984 millones, siendo el valor promedio de los créditos para este tamaño de empresa, \$45 millones. (Ver gráficas 17 y 18)

<sup>7</sup> **Pequeños productores:** Es toda persona cuyos activos totales para el 2007, no superen \$48'160.000 incluidos los del cónyuge, según balance comercial aceptado por el intermediario financiero y que por lo menos 75% de sus activos estén invertidos en el sector agropecuario o que no menos de las dos terceras partes de sus ingresos provengan de la actividad agropecuaria.

<sup>8</sup> **Medianos productores:** Es toda persona natural o jurídica no comprendida como pequeño productor y cuyos activos totales según balance comercial aceptado por el intermediario financiero sean inferiores o iguales a 10.000 smlmv, es decir \$4'337.000.000 para el 2007.



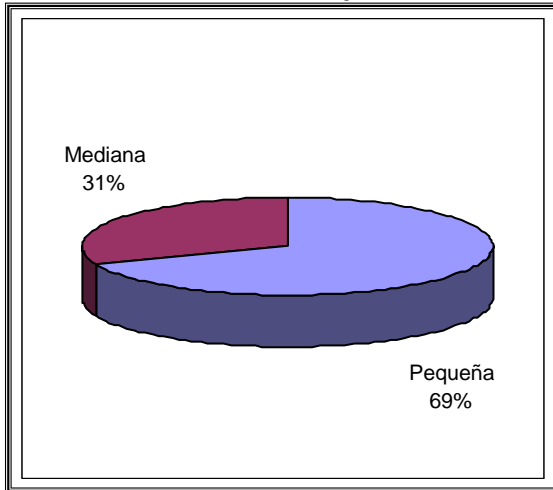


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Gráfica

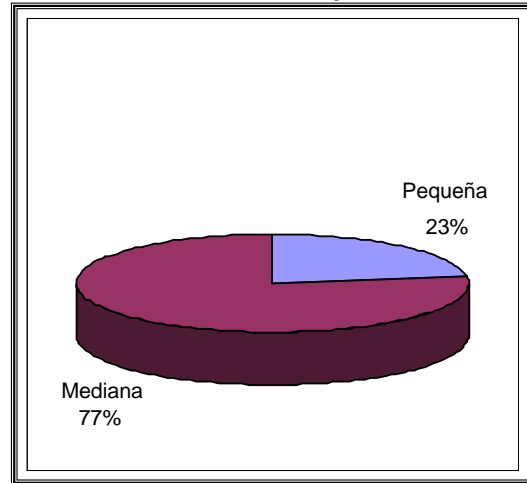
17 Beneficiarios Línea Agroindustrial por  
Tamaño de Empresa



Fuente: FINAGRO

Gráfica

18 Desembolsos Línea Agroindustrial por  
Tamaño de Empresa



Fuente: FINAGRO

Al analizar los resultados por intermediario financiero, se encuentra que el Banco Agrario es líder en la colocación de la línea agroindustrial, colocándose el 78% de los créditos, es decir, 281 pequeñas y medianas empresas y desembolsando el 37% de los recursos equivalentes a \$2.382 millones. Paralelamente, BBVA colocó el 13% de los créditos y el 43% en desembolsos, que responden a 47 créditos y \$2.808 millones de pesos.

Por su parte, Bogotá colocó el 6% de los créditos y el 6% en desembolsos, que corresponden a 20 créditos y \$397 millones. Por último, Bancolombia con un 3% de la población beneficiada, es decir, 10 créditos otorgados y el 14% en desembolsos, que responden a \$877 millones (Ver graficas 19 y 20)

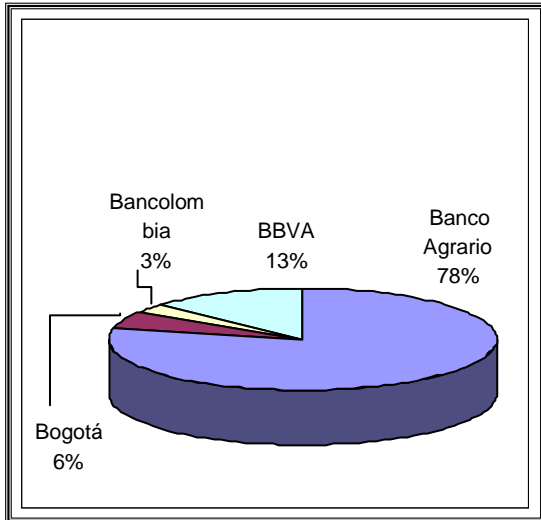


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Gráfica

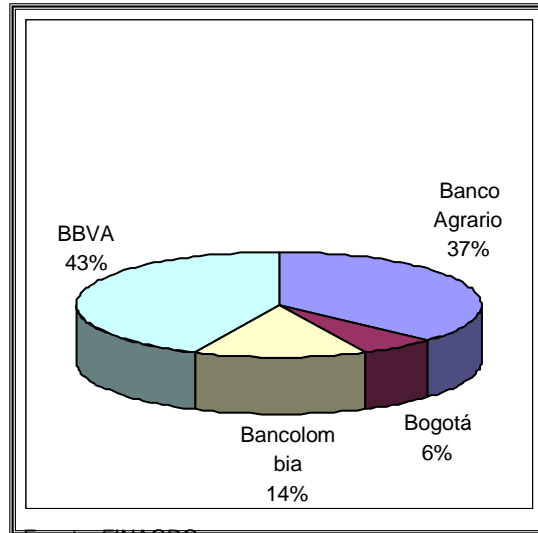
19 Beneficiarios Línea Agroindustrial por Intermediario Financiero



Fuente: FINAGRO

Gráfica

20 Desembolsos Línea Agroindustrial por Intermediario Financiero



Fuente: FINAGRO

#### 16.4. Microcrédito Empresarial.

Se han beneficiado a Diciembre 31 de 2007 a 36.951 mujeres y hombres cabeza de familia de Bogotá, facilitando el acceso a crédito a aquellos microempresarios, que con negocios muy pequeños no son atractivos para la banca tradicional; en términos de desembolsados equivale a \$32.057 millones (Ver cuadro 15).

Al caracterizar la línea “Microcrédito Empresarial” por sector económico se presenta que la mayor demanda de este crédito se presentó en el sector comercio, con una participación del 51% del total de beneficiarios, es decir 5781 micro empresarios y \$5.068.6 millones desembolsados, seguido por los sectores de Servicios con 3.354 beneficiarios que representan el 29% y \$3.027.4 millones desembolsados, seguidamente encontramos el sector de Producción con el 20% tanto en desembolsos como en beneficiarios, ya que se favoreció 2.225 microempresarios y \$1.971.4 millones colocados. En cuanto a los vendedores ambulantes su participación en esta línea es mínima, ya que los créditos colocados durante la vigencia a 25 por un valor de \$23.101.000. (Ver gráfica 21).



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

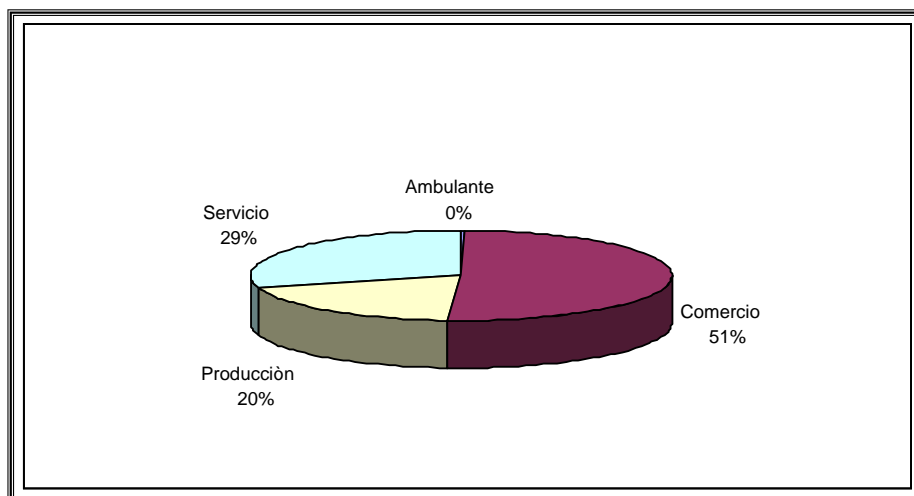
**Cuadro. 15**

<b>Año</b>	<b>Desembolsos en millones \$</b>	<b>No. Beneficiarios</b>
2003	\$ 293	283
2004	\$ 1.664	1.656
2005	\$ 7.809	9.473
2006	\$ 12.114	14.154
2007	\$ 10.177	11.385
<b>Total</b>	<b>\$ 32.057</b>	<b>36.951</b>

Fuente: Dirección Distrital de Tesorería

**Gráfica**

**21 Beneficiarios y Desembolsos Línea Microcrédito por Sector Económico**



Fuente: BANCOLDEX

La línea Microcrédito empresarial ha beneficiado principalmente hombres y mujeres cabeza de familia de estratos 2 y 3. Al clasificar por estrato se obtuvo que la cobertura de la línea al estrato 1 alcanzó un 4% tanto de beneficiarios como de desembolsos los cuales responden a 462 créditos equivalentes a \$441.5 millones en la vigencia del 2007.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

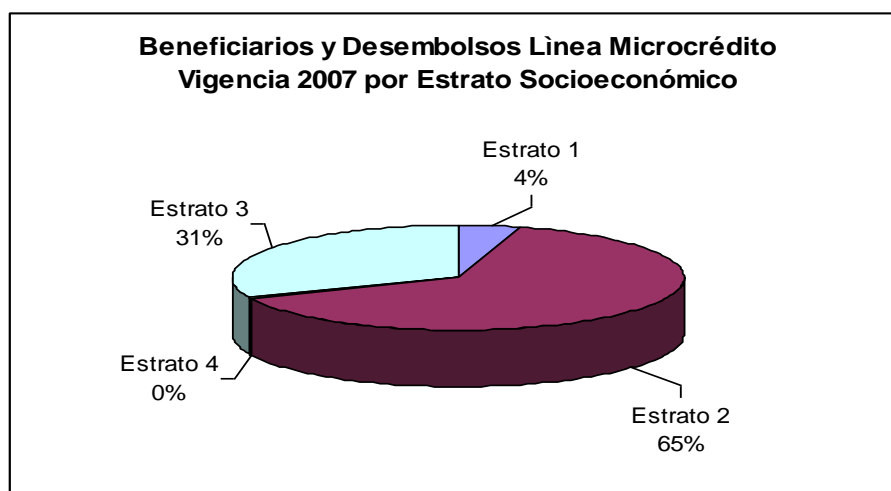
Secretaría  
Hacienda

La participación más representativa en esta línea corresponde al estrato 2 pues en la vigencia se benefició a 7.381 microempresarios y se desembolsos \$6.464 millones equivalentes al 65% tanto de los beneficiarios como de los desembolsos.

El estrato 3 obtuvo una participación del 31% del total de recursos canalizados y beneficiarios de la línea de crédito. Colocando \$3.146.4 millones, que a su vez se traducen a 3.503 microempresarios. Dado el alto grado de homogeneidad de la población beneficiaria, la participación en el monto de crédito es equivalente a la participación de los beneficiarios. En cuanto al estrato 4 la participación en esta vigencia corresponde al 0% pues se colocaron 38 créditos que equivalen a \$38.500.000 (Ver gráfica 22).

### Gráfica

#### 22 Beneficiarios y Desembolsos Línea Microcrédito por Estrato Socioeconómico



Fuente: BANCOLDEX

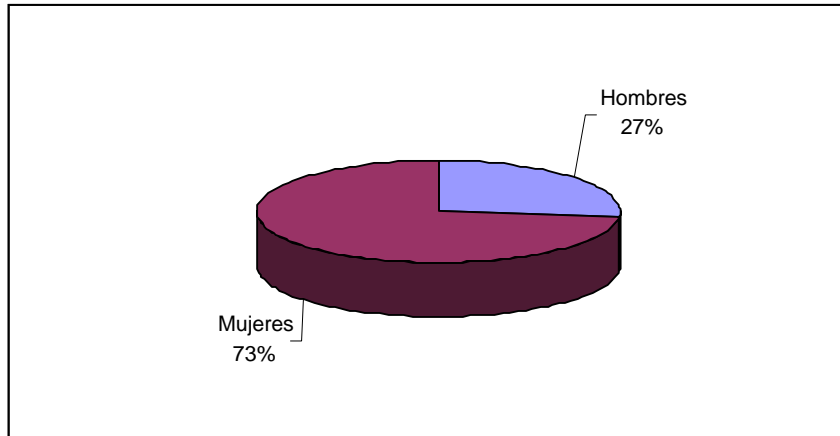
Para la vigencia 2007, la mayor demanda del microcrédito está dada por las mujeres cabeza de familia con una participación del 73%, ya que se beneficiaron 8.403 mujeres que responden a \$7.395,3 millones en el año del 2007, mientras que los hombres corresponden a 2.982 beneficiados y \$ 2.695,2 millones colocados, que a su vez tienen una participación del 27% de empresarios beneficiados y recursos colocados. (Ver gráfica 23).



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

### Gráfica 23 Beneficiarios y Desembolsos Línea Microcrédito por Sexo



Fuente: BANCOLDEX

#### 16.5. Bogotá Emprendedora.

Durante la vigencia 2007 la línea de crédito “Bogotá Emprendedora” ha beneficiado a 40 hombres y mujeres microempresarios con \$67.350.000 mil pesos, los cuales se desembolsaron de la siguiente manera:

- 1 Crédito en Enero por un monto de \$1.000.000
- 1 Crédito en Mayo por un monto de \$3.000.000
- 3 Créditos en Julio por un monto de \$7.000.000
- 5 Créditos en Agosto por un monto de \$12.800.000
- 6 Créditos en Septiembre por un monto de \$15.500.000
- 7 Créditos en Octubre por un monto de \$12.350.000
- 7 Créditos en Noviembre por un monto de \$15.700.000
- 10 créditos en Diciembre por un monto de \$24.793.120

El estrato socioeconómico que mayor participación ha tenido en la línea Bogotá Emprendedora es el estrato dos tanto en beneficiarios como desembolsos, con un 54% respectivamente, ya que colocaron 22 créditos por valor de \$50.150.000 millones de pesos. Seguidamente se encuentra el estrato 3 con una participación del 33% en beneficiarios, colocando 13 créditos y el 35% en desembolsos por valor de \$ 32.093.121 millones de pesos y por último esta el estrato 1 que cuenta con una participación del 13% en beneficiarios, equivalente a 5 emprendedores y el 11% en desembolsos, es decir \$9.900.000. (Ver graficas 24 y 25).



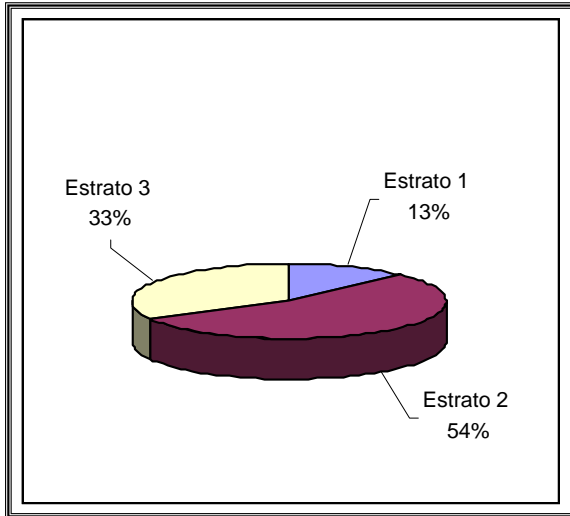


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Gráfica

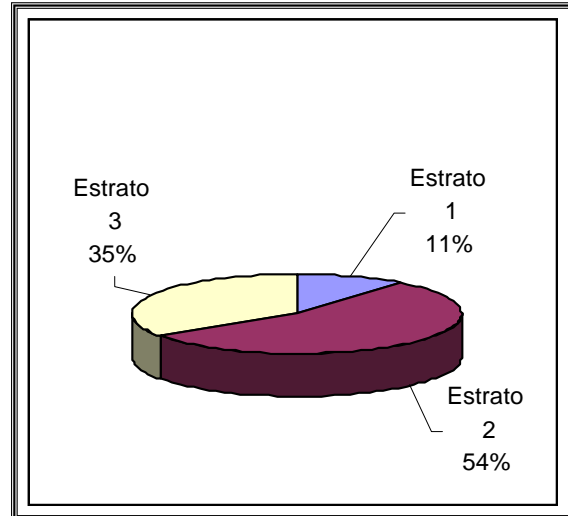
24 Beneficiarios Bogotá Emprendedora por Estrato Socioeconómico



Fuente: BANCOLEX

Gráfica

25 Desembolsos Bogotá Emprendedora por Estrato Socioeconómico



Fuente: BANCOLEX

El sector económico que mayor demanda presentó en la línea Bogotá Emprendedora durante el 2007 es el sector comercio, con una participación del 45% y 43% respectivamente, es decir 18 créditos y \$39.5 millones desembolsados, seguido por los sectores de Producción con 12 beneficiarios que representan el 30% y el 31% en colocación con \$28.643.120 millones desembolsados, seguidamente encontramos el sector de Servicios con el 25% y 26% en beneficiarios y desembolsos otorgando 10 créditos y \$24.000.000 millones colocados. (Ver graficas 26 y 27).

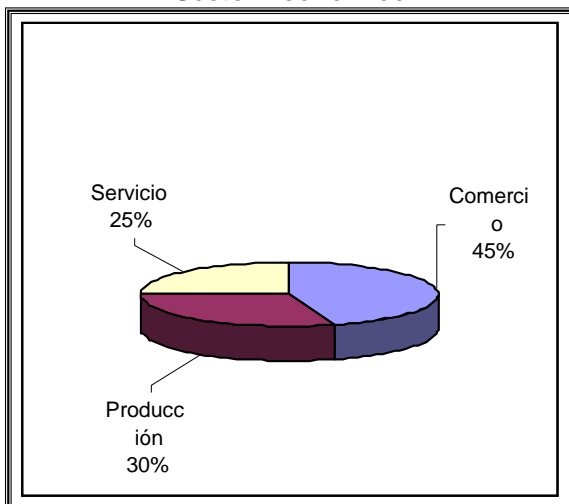


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Gráfica

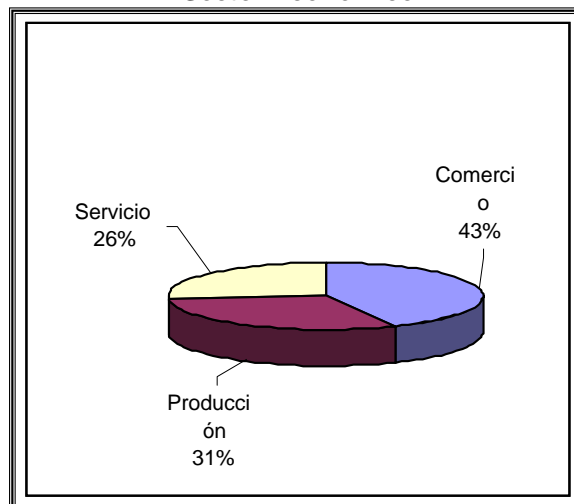
26 Beneficiarios Bogotá Emprendedora por Sector Económico



Fuente: BANCOLEX

Gráfica

27 Desembolsos Bogotá Emprendedora por Sector Económico



Fuente: BANCOLEX

Estadísticamente las mujeres tiene una mayor participación dentro del total de créditos para emprendimiento, con un 60% en beneficiarios, es decir 24 créditos y un 62% en desembolsos equivalentes a \$57.343.121 millones; mientras que los hombres corresponden a 16 beneficiados y \$ 34.800.000 colocados, que a su vez tienen una participación del 40% y 38% respectivamente. (Ver gráficas 28 y 29).



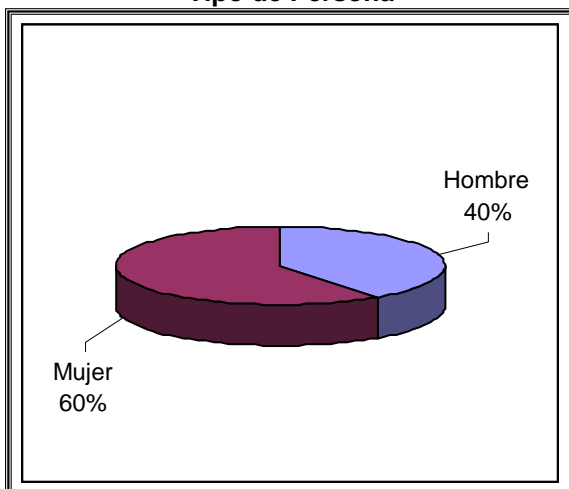


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

Gráfica

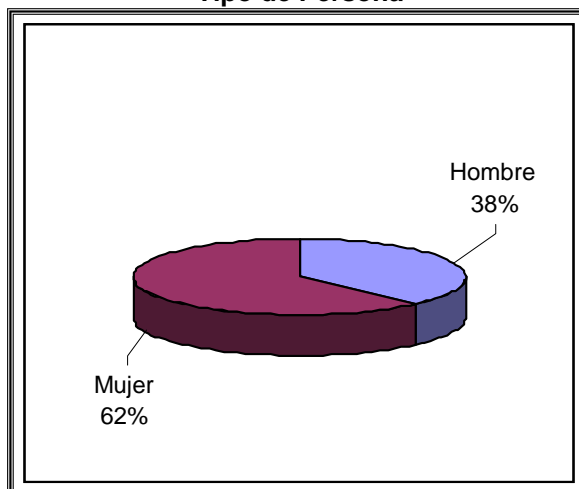
28 Beneficiarios Bogotá Emprendedora por Tipo de Persona



Fuente: BANCOLDEX

Gráfica

29 Desembolsos Bogotá Emprendedora por Tipo de Persona



Fuente: BANCOLDEX

### 16.6. Fondo Emprender.

Por medio de las adhesiones al Convenio Interadministrativo 193048 entre Fondo Emprender – SENA y FONADE, la Secretaría Distrital de Hacienda ha dado apertura a cuatro convocatorias a cargo de la Dirección Distrital de Tesorería, con el objeto de beneficiar a poblaciones vulnerables del Distrito Capital a través del otorgamiento de recursos condonables a proyectos viables de emprendimiento.

Para un mayor impacto del convenio, se adoptó la estrategia de identificar previamente las iniciativas empresariales de estudiantes y aprendices del SENA, al igual que de egresados, practicantes de institutos tecnológicos y universidades, discriminados en los siguientes grupos poblacionales: jóvenes, mujeres, etnias, afrodescendientes y vendedores ambulantes.

Una vez caracterizada la población se ha adelantado gestiones con diferentes unidades de emprendimiento del SENA y de las universidades para acometer procesos de capacitación de acuerdo con las múltiples ideas de emprendimiento. Desarrollando jornadas de capacitación con asesores del SENA, para unificar criterios de formulación de proyectos y utilizar la plataforma.

### 16.7. Promoción y divulgación de las líneas.

Durante la vigencia 2007 se informó y capacitó sobre las líneas de crédito del Distrito a 44.518 personas presentando un cumplimiento de la meta anual del 122% frente a 36.000

59





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
Hacienda

personas proyectadas. Es importante resaltar que 41.546 personas fueron informadas sobre las líneas de crédito en los módulos de atención dispuestos en los Supercade CAD, Suba, Américas y Bosa y, 2.445 personas fueron informadas a través de 22 charlas, 4 capacitaciones a gerentes de banco y coordinadores y funcionarios del SENA, 6 eventos empresariales, 4 ferias empresariales y 7 reuniones.

#### **16.8. Otras acciones implementadas.**

Se han adelantado actividades de promoción y divulgación en eventos desarrollados en asocio con Cámara de Comercio de Bogotá, Universidades y Grupos Étnicos entre otros, se ha participado en las ferias empresariales realizadas en Corferias informando sobre la existencia y funcionalidad de las líneas de crédito integradas en el proyecto, de igual forma se brinda este tipo de información a través de la línea telefónica de atención a usuarios 3385596 y 3385299, con un total de 2.445 personas informadas en eventos externos.

Simultáneamente, en los módulos informativos dispuestos en los Supercade Américas CAD, Suba y Bosa se proporcionó información sobre la existencia y operatividad de las líneas de crédito, a 41.546 ciudadanos interesados.

Con el fin de apoyar la creación de nuevas empresas en el Distrito, se gestionó la flexibilización de requerimientos por parte del SENA, permitiendo la apertura de tres convocatorias dirigidas a las poblaciones afrodescendiente y jóvenes, mujeres y etnias durante la vigencia de 2007 por parte de Secretaría Distrital de Hacienda y; su participación con recursos no adjudicados de la convocatoria No. 9 (vigencia 2006) en una convocatoria adicional para la población de vendedores ambulantes. Entre el total de convocatorias en las que ha dispuesto recursos la entidad, se han beneficiando a 116 personas que pertenecen a 61 planes de negocio.

También, con el apoyo del SENA, se ha desarrollado el programa “Bogotá Emprendedora” en el cual el SENA se compromete a gestionar la creación de planes de negocio o avalar la viabilidad de los mismos, el Distrito se compromete a generar condiciones flexibles de crédito a través de convenios celebrados con Bancoldex y el FNG, realizando un acompañamiento técnico en la ejecución de los planes de negocio y fomentando condiciones que faciliten la comercialización de bienes y servicios de las Mipymes de la ciudad.

Se realizó el acompañamiento a más de 42 emprendedores a través de visitas en sitio y asesoría personalizada, con excelentes resultados.

Finalmente, con el objeto de evaluar el mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios de las líneas de crédito Bogotá y Microempresarial, el aumento de los ingresos y la generación de empleo, se realizaron tres estudios que permitieron encontrar que estas líneas de crédito crean una cultura de pago y de financiación para los que antes no eran objetos de créditos bancarios, haciendo posible la formalización de las empresas y la bancarización de las mismas.

