



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
**HACIENDA**

**ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTA**

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

**BOGOTÁ, D. C., ENERO DE 2007**





## INTRODUCCIÓN

El informe de gestión y resultados visto desde una perspectiva integral dada la transversalidad del manejo del tema Hacendario en las Entidades Distritales, presenta en este documento sus principales logros de la gestión 2006, no sin antes hacer un reconocimiento a las Entidades por el manejo responsable de los recursos financieros, y al equipo Directivo y los demás funcionarios de la Organización por atener el cumplimiento de las metas trazadas por el despacho del Señor Secretario de Hacienda.

Es importante destacar que por su naturaleza, de organismo rector de la Administración Financiera ha propiciado a través del ejercicio presupuestal un liderazgo en conjunto con el Departamento Administrativo de Planeación, para asignar técnicamente los recursos conforme a las directrices trazadas por el Alcalde Mayor, para que de esta manera se pueda dar cumplimiento a los programas y proyectos ofrecidos a la ciudadanía en el Plan de Desarrollo “Bogotá sin indiferencia” “Un compromiso social contra la pobreza y la exclusión”. De esta manera, la acción trasciende la institución y contribuye con el desarrollo de sus funciones al mejoramiento de la calidad de vida de los bogotanos.

Para este ejercicio de evaluación de resultados, se monitorea mensualmente el avance de la gestión de los seis objetivos estratégicos aprobados por la actual 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, con metas anuales, de tal manera que en forma armónica y en un trabajo mancomunado los funcionarios logran asegurar con su desempeño el cumplimiento permanente de los compromisos, garantizando el logro de la misión, visión y demás elementos de la plataforma estratégica desarrollada.

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, por lo cual es necesario resaltar que el 25, 26 y 27 de septiembre de 2006 la firma certificadora BVQI Colombia Ltda. visitó la Secretaría Distrital de Hacienda, con el fin de verificar el mantenimiento de Sistema de Gestión de la Calidad y de ampliar la certificación a tres (3) servicios más, dando como conclusión que existe un Sistema de Calidad mantenido y con personal altamente comprometido que ha permitido obtener altos estándares de desempeño en los servicios misionales. Se auditaron todos los numerales de la Norma NTC 9001: 2000, evidenciándose su cumplimiento.



Así mismo, se presentó solicitud y plan de trabajo para modificar la ampliación del alcance del Sistema a la norma NTC-GP 1000:2004. De otra parte, es importante destacar que la Secretaría General de la Alcaldía Mayor dió como plazo máximo para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, en todas las entidades del Distrito, hasta el 9 de Diciembre de 2008, logro que fue obtenido anticipadamente por la Secretaría, con el apoyo de sus funcionarios.

El alcance de la certificación quedó aprobado con la siguiente denominación: **“Sistema Integral de Gestión Hacendaria”**, compuesto por los siguientes servicios: Administración de Ingresos Tributarios, Gestión Integral de Tesorería, Atención al Pensionado (que incluye Gestión de Prestaciones económicas, Reconocimiento, emisión y pago de bono pensional, y cuota parte de bono pensional), Gestión Contable Distrital, Gestión Presupuestal Distrital, Administración de Entidades liquidadas y Gestión de Riesgo Financieros y Obligaciones Contingentes.

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 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.





## 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 Recaudó, 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 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)

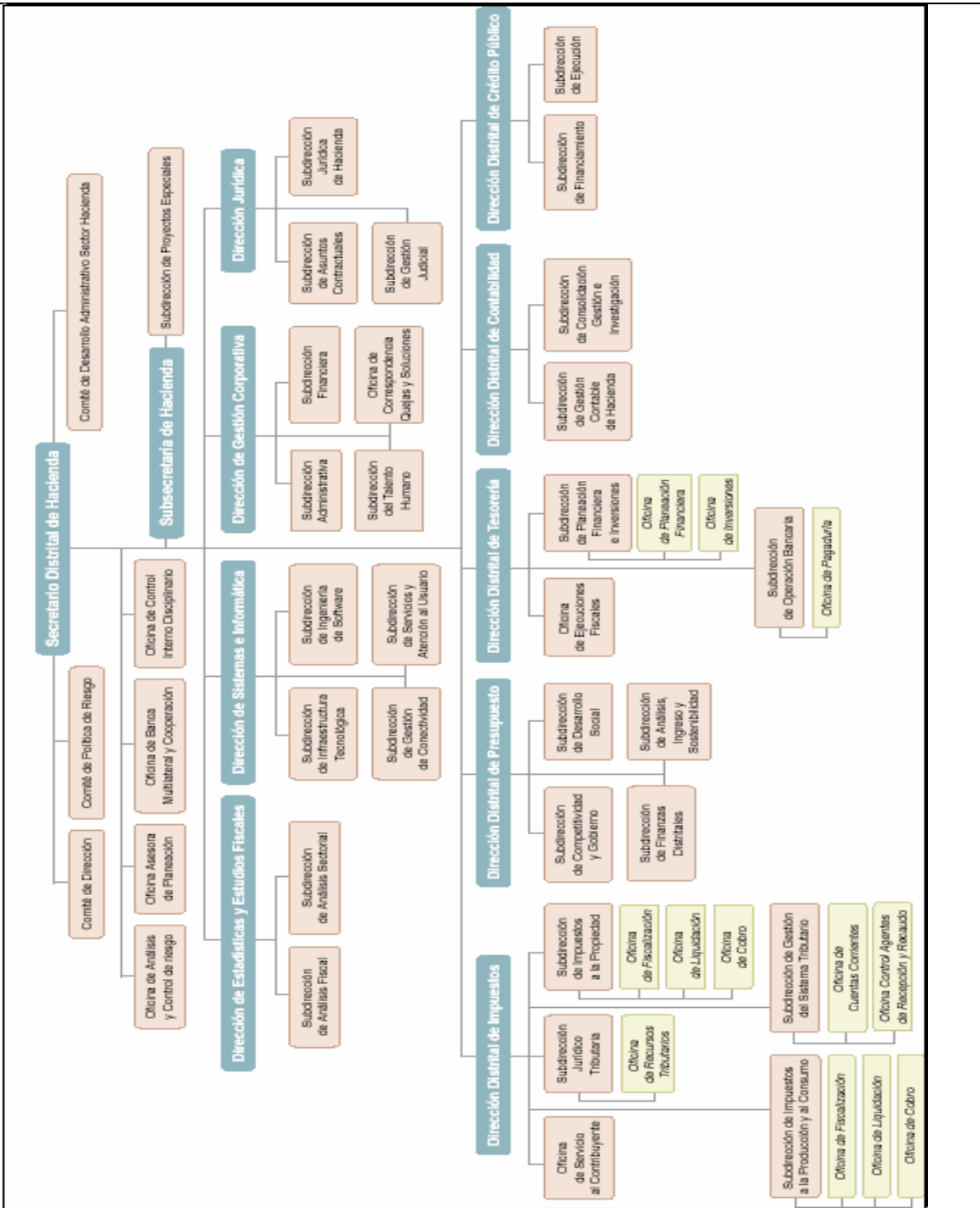




ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

# ORGANIGRAMA DE LA SECRETARIA DISTRITAL DE HACIENDA



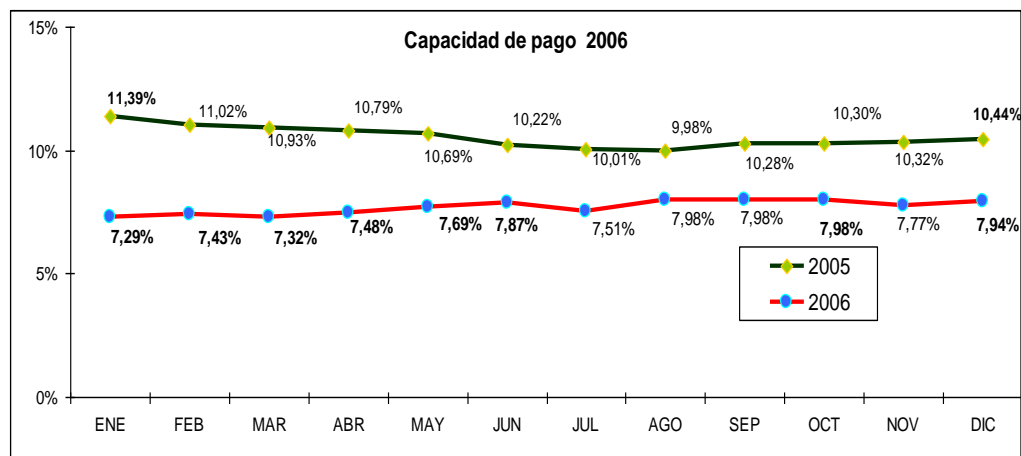
Siguiendo la estructura del informe de indicadores de Gestión, a continuación se presentan los principales logros del 2006.

## 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.

Para el análisis del Resultado de este indicador, la Dirección de Crédito Público evaluó tres (3) indicadores: Capacidad de Pago, Sostenibilidad de la Deuda y Endeudamiento. Las metas respectivamente fueron < 30%, <70% y <10%, cuyo resultado fue de 7.94%; 39.09% Y 2.70% sucesivamente, demostrando un alto desempeño en la gestión.

**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%.



La “capacidad de pago” presento una tendencia de estabilidad durante toda la vigencia 2006 por debajo del límite de la Ley 358 de 1997, ubicándose en 7.89% en promedio para el último trimestre, este resultado se explica por un lado, por el buen comportamiento de los ingresos corrientes que han permitido un buen nivel del ahorro operacional y por otro, el menor pago por intereses de deuda en moneda extranjera dada la revaluación del peso frente al dólar.



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

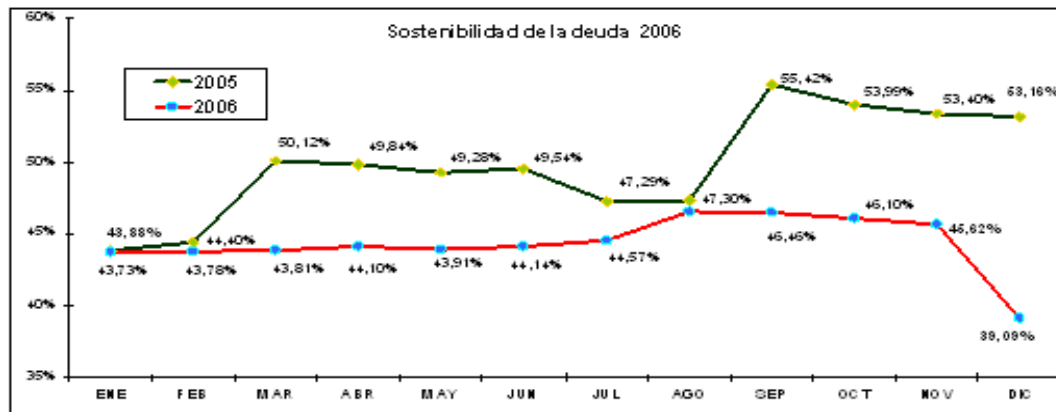
Secretaría  
HACIENDA

El resultado del indicador a diciembre de 2006, es 2.5 puntos porcentuales por debajo al resultado de cierre del año 2005, pasando de 10,44% a 7,94%. Como se anotó fue determinante el buen comportamiento de los ingresos corrientes en el año 2005 respecto del año 2004 y el bajo incremento de los Gastos corrientes entre los mismos años cuya diferencia arrojó un alto ahorro operacional y por ende un valor relativo menor, ya que el valor pagado en cada vigencia solamente mostró un incremento de \$4,727 millones.

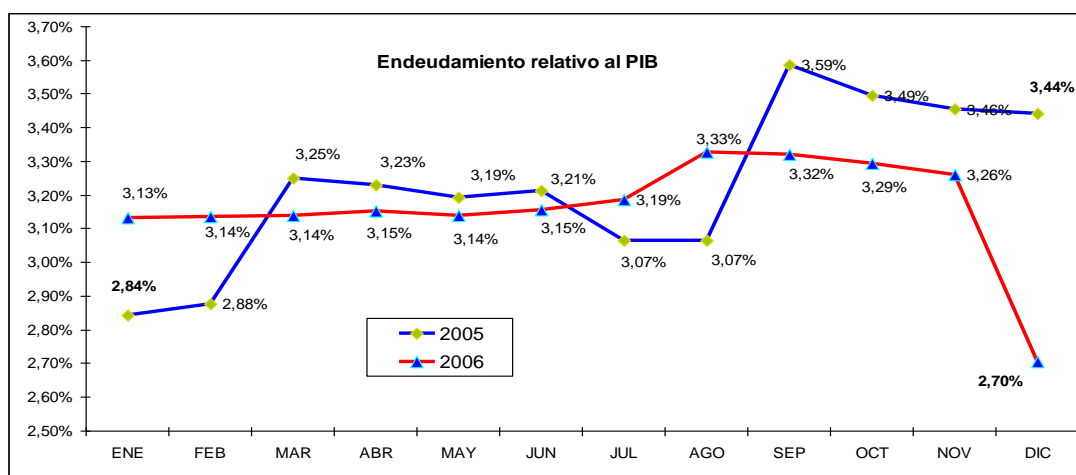
- 1.3. Sostenibilidad de la Deuda:** El indicador “Sostenibilidad de la deuda” relaciona las variables saldo de la deuda e ingresos corrientes, tiene una línea base para el 2005 del 49.8% y una meta fijada para el 2006 que implica que el resultado de la relación de las variables sea inferior al 70%. Al cierre de la vigencia 2006 el indicador de sostenibilidad de la deuda se ubicó en 39.09% (en el ultimo trimestre el resultado promedio fue del 43.60%), resultado favorable que evidencia el manejo adecuado y prudente del endeudamiento por parte del Distrito Capital. 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 riesgo tanto Nacionales como Internacionales.

La variable “saldo de la deuda” presentó al cierre de 2006 un menor valor explicado por el vencimiento de los bonos de deuda externa por USD\$100 millones, el prepago del crédito sindicado en monto de \$38.000 millones y un menor valor de la tasa de cambio, el saldo de la deuda cerró en \$1.883.936 millones.

Las operaciones de deuda pública que contribuyeron al mejoramiento del perfil de la deuda son; la emisión de \$160.000 millones con vencimiento en el año 2012, que sumado a la disponibilidad presupuestal de \$38.000 mil millones posibilitó la sustitución y prepago en las mismas cuantías del crédito sindicado firmado en el año 2004 por \$198 mil millones.



**1.4. Endeudamiento relativo al PIB:** El indicador relaciona el saldo de la deuda y el PIB distrital, se estima como el límite máximo de la meta ser menor a 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 relacionándola con la evolución de la dinámica económica, si el crecimiento económico es satisfactorio la relación puede tender a disminuir y viceversa, además, sirve para contrastar el nivel de endeudamiento de la Ciudad con la de otros entes territoriales. El logro para la presente vigencia es 2.70 que se califica como un óptimo comportamiento.



En promedio para el trimestre el indicador “Endeudamiento relativo al PIB” se ubicó en 3.09%, la mayor variación se presentó entre noviembre y diciembre sustentado porque en el mes de diciembre el saldo de la deuda presentó un menor valor por el vencimiento de los bonos de deuda externa por USD\$100 millones, el prepago del crédito sindicado de \$38.000 millones y un menor valor de la tasa de cambio, cerrando en \$1883,936 millones. Un factor externo que contribuyó a la disminución de la relación “Saldo de la deuda / PIB” es el nuevo cálculo del PIB realizado por la Dirección de Estudios Económicos, de acuerdo al crecimiento que presentó la economía nacional en los años anteriores y el estimado para el año 2006. El indicador presenta una mejora de 74 puntos porcentuales.

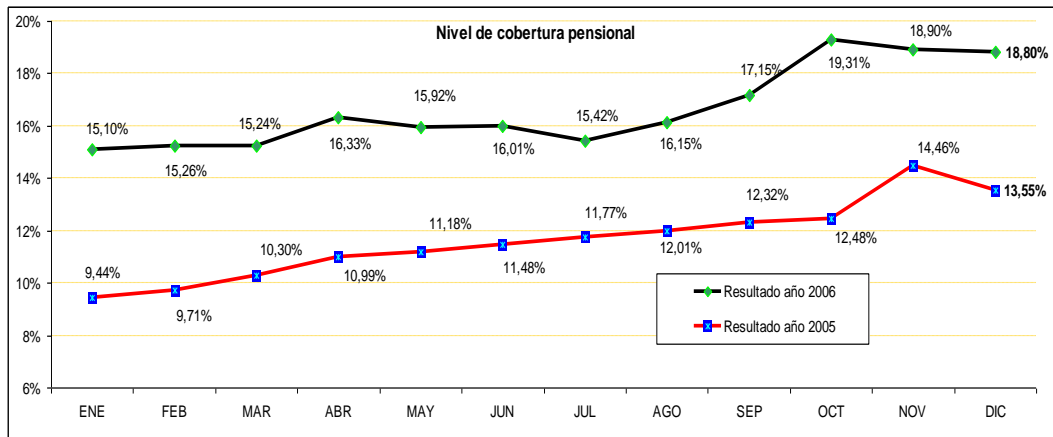
**1.5. Pasivo Pensional** Este indicador refleja la relación entre la reserva pensional (compuesta por las reservas en el Fonpet y el Patrimonio Autónomo del Fondo Público de Pensiones de Bogotá) y el cálculo actuarial, el resultado es el porcentaje de pasivo pensional que se encuentra cubierto con estos recursos.





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA



Como se evidencia en la gráfica, ha sido constante el crecimiento del monto de la reserva pensional, para el mes de diciembre sumó \$1.022.824 millones, equivalentes al 18.8% del valor estimado del total del pasivo pensional (cálculo actuarial). El resultado del trimestre permite cumplir con la meta establecida para el 2006 (18%), fue facilitado por la recuperación bursátil del mercado y el normal comportamiento de las transferencias del Fonpet y el Consorcio FPB, y lo más importante posibilita que el Distrito Capital disponga de los recursos suficientes para cubrir la deuda pensional.

- Ingresos Corrientes de Libre Destinación para Gastos de Funcionamiento:** Durante el periodo 2004-2006, la participación de los gastos de funcionamiento en los ingresos de libre destinación presentan un descenso de 5.9% con respecto a 2003. En el 2006 esta participación asciende al 35.9% es decir 3.9% menos que la obtenida en vigencia 2005.

Esto significa que, además, de lograr el compromiso de una participación menor al 50%, tope máximo permitido por la Ley 617 de 2000, el año que se analiza presenta el menor porcentaje de todo el periodo.

La tendencia decreciente que se presenta en este indicador se obtiene obedece principalmente al crecimiento de los ingresos corrientes.

Desde el punto de vista de la política social y considerando que la menor proporción de gastos de funcionamiento se pueden canalizar los recursos a la inversión social del Distrito, la DDP le ha otorgado una importancia relativa a este indicador del 50% respecto a las metas del Plan de Acción.

El cumplimiento de la meta obedece al efectivo monitoreo de la ejecución de los gastos de funcionamiento frente a los programados. Es así como, en las entidades del nivel central se ahorró el 3% de los gastos programados.





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

3. **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 2006. Por tercer año consecutivo, el recaudo mostró un importante crecimiento real del 9%. Lo anterior, producto de un entorno macroeconómico favorable y una mayor eficiencia en la gestión sin incrementos en las tarifas o la creación de nuevos gravámenes.

Así, al cierre del 2006, se ejecutó el 114% del presupuesto, es decir que se recaudaron \$3.017.719 millones (pesos corrientes) frente a una meta anual de \$2.731.506 millones aprobada por el Concejo de la ciudad.

**Cuadro 1.**  
Comportamiento de los ingresos tributarios 2005-2006  
Millones de pesos corrientes

Impuesto	Ejecutado 2005	Presupuesto 2006	Ejecutado 2006	% Ejecución	Δ 2006/2005
Predial Unificado	588,264	591,135	639,928	108%	9%
Industria y Comercio	1,339,169	1,384,191	1,556,200	112%	16%
Azar y Espectáculos	3,497	907	4,557	502%	30%
Vehículos	179,786	177,964	208,996	117%	16%
Delineación	29,989	26,160	66,002	252%	120%
Cerveza	205,759	216,358	222,890	103%	8%
Sobretasa	279,450	277,570	278,430	100%	0%
Cigarrillos Extranjeros	19,196	17,194	19,904	116%	4%
Fondo de Pobres	0	0	0	0%	0%
Impuesto al Deporte	0	30,208	13,013	43%	0%
Publicidad Exterior Visual	647	823	1,046	127%	62%
Estampilla Pro-Cultura	0	4,500	3,378	75%	0%
Estampilla Pro Personas Mayores	0	4,500	3,378	75%	0%
Otros Ingresos	9	0	2	0%	0%
<b>Total</b>	<b>2,645,765</b>	<b>2,731,510</b>	<b>3,017,724</b>	<b>110%</b>	<b>14%</b>

Fuente: Dirección Distrital de Impuestos.

En particular, sobresalen los crecimientos registrados en los impuestos de: delineación urbana (120%), azar y espectáculos (30%), industria y comercio (16%), vehículos (16%), predial unificado (9%) y consumo de cerveza (8%).

Estos buenos resultados se explican por factores asociados, por un lado, al repunte de la actividad económica, así las condiciones macro económicas favorecieron el crecimiento de los impuestos a la producción y al consumo, si se tiene en cuenta que las bases gravables de estos impuestos están en función de las ventas y los ingresos percibidos (industria y comercio, sobretasa a la gasolina, consumo de cerveza, etc).

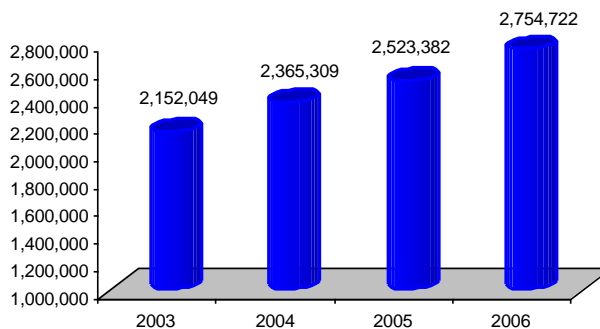
De otro lado, las acciones adelantadas por la Administración Tributaria, para facilitar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias, la actualización de las bases gravables de los impuestos a la propiedad, el fortalecimiento del sistema de retenciones del impuesto de industria y comercio y los programas de control



tributario; son factores adicionales que explican los buenos resultados obtenidos al finalizar el 2006.

### Gráfico 1.

Evolución de los ingresos tributarios millones de pesos constantes de 2004



Fuente: Dirección Distrital de Impuestos

A continuación se presenta un breve resumen de las variaciones presentadas en los ingresos tributarios para la vigencia fiscal 2006.

**Impuesto Predial Unificado.** A 31 de diciembre de 2006, ingresaron a la Tesorería Distrital \$639.927 millones por este concepto, el 108% del presupuesto aprobado por el Concejo de la ciudad; comparado con igual período del año anterior se observa un crecimiento en el recaudo del 8.78%.

El buen ritmo de crecimiento del impuesto, tanto en ejecución como en crecimiento, evidencia la reactivación del mercado inmobiliario en la ciudad, los efectos de la actualización catastral, el ajuste de la base gravable mínima por el IVIUR y el impacto de las medidas de control tributario.

La Ley 601 de 2000, estableció que los avalúos catastrales de los predios de conservación, deben reajustarse anualmente en el porcentaje determinado por el gobierno distrital en diciembre de cada año.

En cumplimiento de la norma, la Administración Tributaria a través de una muestra maestra, determina cada año el Índice de Valoración Inmobiliaria Urbana y Rural IVIUR, con el cual se ajusta el avalúo catastral – base mínima del impuesto predial unificado para los predios que no son objeto de procesos de actualización por parte del Departamento Administrativo de Catastro Distrital-. Para la vigencia fiscal 2006, se ajustó por el IVIUR el valor de 1.799.461 predios de la base catastral, el 95% del Censo Catastral; esto significó un crecimiento de los avalúos catastrales del 7.16%,



mientras que 166.500 predios (5% del Censo) fueron actualizados por el Departamento Administrativo de Catastro Distrital.

El resultado final, fue un incremento del 8,1% en la base gravable mínima del impuesto predial; este porcentaje se encuentra 3.6 puntos porcentuales por encima de la inflación esperada para el 2006.

Gracias a la actualización de la base gravable mínima por el IVIUR y la incorporación de predios nuevos, el recaudo del impuesto ha experimentado importantes tasas de crecimiento, obteniéndose por esta vía recursos adicionales para la ciudad, sin incrementar las tarifas.

Por último, es necesario mencionar el esfuerzo realizado en la gestión del recaudo de obligaciones pendientes sobre poblaciones de omisos e inexactos del impuesto.

Así a finales del año, en aplicación de la Ley 1066 de 2006 o de "Normalización de Cartera Publica"; la Administración ejecutó un ambicioso programa, de carácter persuasivo, con el cual se comunicó a los contribuyentes morosos y omisos de los impuestos predial unificado, sobre vehículos automotores e industria y comercio los beneficios de ponerse al día con Bogotá y las diferentes alternativas para ello. Producto de estas acciones, se enviaron más de 700 mil comunicaciones y/o formularios.

Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros

A 31 de diciembre de 2006, la Tesorería Distrital recaudo \$1.556.200 millones, por concepto del impuesto de industria y comercio, ejecutándose el 112% del presupuesto esperado para la vigencia fiscal 2006.

El buen desempeño observado en el impuesto se explica por el crecimiento de la actividad económica en la ciudad, las mejoras introducidas al sistema de retenciones y la gestión realizada por la Administración Tributaria en el control de las obligaciones.

Sobre el primer punto, los crecimientos registrados en sectores como: la construcción (36% al cierre del tercer trimestre de 2006), del 17% en la industria manufacturera, 15% en el comercio, restaurantes y hoteles y del 7.84% en electricidad, gas y agua; han permitido un aumento general en el recaudo del impuesto, pues el impuesto grava directamente los ingresos derivados de las actividades económicas industriales, comerciales y de servicios.

Así mismo, el recaudo se ha fortalecido por las mejoras introducidas al sistema de retenciones por el Acuerdo 65 de 2002. Este sistema se constituye en un mecanismo eficaz para anticipar el pago del impuesto y de control tributario.



Al finalizar la vigencia fiscal 2006, se habían recaudado más de \$278 mil millones por el sistema de retenciones ICA, lo cual representa cerca del 18% del recaudo anual y un crecimiento del 16%, más de 12 puntos por encima de la inflación registrada en el año.

En materia de control tributario la Administración Tributaria redefinió el proceso de fiscalización del impuesto, incorporando nuevos instrumentos como: las declaraciones consolidadas, los mapas fiscales y los laboratorios tributarios.

Con estos nuevos instrumentos de gestión se ha podido identificar sectores con altas probabilidades de evasión y focalizar las acciones a segmentos específicos de la población.

Adicionalmente, la Dirección de Impuestos en ejecución de los programas para reducir la evasión y recuperar la cartera morosa del Distrito Capital, adelantó en el año las acciones persuasivas, abrió un considerable número de investigaciones de fondo y aplicó los procedimientos de cobro.

**Azar y espectáculos.** A 31 de diciembre de 2006, el impuesto registró una tasa de crecimiento del 30% comparado con el mismo período de 2005 y un sobrecumplimiento de la meta del 502 %. Es decir, que ingresaron por este concepto \$4.557 millones de pesos.

Aunque se observa una caída pronunciada del recaudo, en especial de los últimos cuatro años, básicamente por la prohibición por disposición de la Ley 814 de 2003 de gravar las exhibiciones cinematográficas, principal fuente de recaudo de este tributo, los ingresos extraordinarios recibidos por los programas de fiscalización han permitido atenuar el deterioro de esta fuente de ingresos.

**Impuesto Sobre Vehículos Automotores.** A 31 de diciembre de 2006, ingresaron por este concepto \$208.995 millones, es decir se ejecutó el 117% del presupuesto, creciendo el impuesto un 16.25% con relación a igual período de 2005.

A pesar de la congelación de la base gravable, establecida mediante resolución expedida anualmente por el Ministerio de Transporte, el impuesto ha registrado crecimientos importantes.

Lo anterior, debido principalmente a la mayor demanda registrada en los dos últimos años por vehículos, sobre todo importados, al crecimiento registrado en el número de vehículos nuevos matriculados en la ciudad y a la estrategia de control de la evasión.

Para el 2005, aunque Bogotá mantiene el porcentaje de participación del mercado nacional - 48%-, el número de vehículos matriculados en la ciudad alcanza la cifra de 66.074 unidades, es decir un 60% más que los niveles registrados en el 2004.

El aumento significativo en el número de vehículos matriculados en Bogotá, responde a las medidas de restricción de circulación y a las campañas de divulgación de los beneficios de matricular los vehículos en Bogotá dirigidas especialmente a los concesionarios, y adelantadas por la Administración Distrital en los últimos años.

Sobre el particular hay que mencionar que en el 2005, la Secretaría de Hacienda Distrital realizó 16 acercamientos tributarios en el impuesto y en el 2006 24, en los cuales le fue verificado el cumplimiento tributario a más de 9.000 vehículos.

Adicionalmente, la Administración ha venido trabajando con los concesionarios de la ciudad y los propietarios de vehículos; para divulgar e informar las ventajas comparativas en términos de seguridad, importancia del aporte tributario y eficiencia al matricular los vehículos en la Capital.

De otra parte, es importante resaltar la gestión realiza por la Administración Distrital con acciones directas orientadas a fortalecer la lucha contra la evasión y la morosidad.

**Delineación Urbana.** Al cierre del 2006, se recaudaron \$66.002 millones por este concepto, creciendo el impuesto a una tasa del 120% con relación al 2005 y sobre ejecutándose en un 252% el presupuesto.

Es claro que la evolución del recaudo del impuesto, depende directamente del ciclo de la construcción en Bogotá. Así, después de experimentar tasas negativas a finales de los noventa, como resultado de la desaceleración de la economía bogotana que tocó fondo en el año 1999, el impuesto se ha venido recuperando y presentando tasas positivas.

Para la vigencia 2006, se nota una franca recuperación del impuesto asociada a dos factores:

(i) El repunte de la actividad de la construcción –reactivación de proyectos en estratos altos y el desarrollo de grandes centros comerciales- y (ii) por la gestión adelantada por la Administración Tributaria en el control del tributo.

Sobre el primer aspecto, la variación anual del área licenciada para construcción, continúa mostrando crecimientos positivos en el 2006. En el segundo y tercer mes del 2006, se rompió la dinámica descendente que se mantuvo por más de 17 meses en el área total y por más de 21 meses para el área de vivienda.

La fuerte recuperación de las áreas licenciadas en Bogotá, generaron resultados altamente positivos en el 2006 y se espera que esta tendencia se mantenga para el 2007.

Sobre el segundo punto, producto de las comunicaciones con los curadores urbanos respecto de los diferentes proyectos de construcción en la ciudad, la Administración Tributaria en el 2006, abrió investigación sobre 3.265 contribuyentes, logrando un incremento significativo tanto en la cobertura como en el recaudo, así como el aconductamiento de este grupo de contribuyentes.

En este sentido, a partir de las verificaciones e investigaciones tributarias adelantadas por la Administración se recaudado más de \$16 mil millones de pesos; esto representa el 24% del recaudo total obtenido y explica en buena parte los resultados positivos del recaudo.

**Consumo de cerveza.** Para la vigencia fiscal 2006, a 31 de diciembre, ingresaron \$222.890 millones por este concepto, el 103% del presupuesto, registrándose un crecimiento nominal del 8.33 % respecto al 2005.

El impuesto no mostró, en el transcurso del año, variaciones significativas frente a lo presupuestado y su crecimiento esta explicado por la dinámica de recuperación de la actividad productiva de la ciudad.

**Sobretasa a la Gasolina.** A 31 de diciembre de 2006, se recaudaron \$278.430 millones, con una ejecución del 100% del presupuesto, registrándose una variación negativa del -0.36% respecto al 2005.

El deterioro comparativo observado en el recaudo, se explica por la reducción en los niveles de consumo de gasolina en el Distrito Capital.

Con respecto al año 2000, el consumo de gasolina en Bogotá se ha reducido en más de 113 millones de galones; pasando de un consumo de gasolina corriente y extra registrado en el 2000 de 386 millones de galones, a tan sólo de 272 millones de galones consumidos en el 2005.

Estas disminuciones están asociadas entre otros factores a: la conversión a gas de los vehículos automotores, la chatarrización del parque automotor, el incremento de las horas por pico y placa, así como al aumento registrado del consumo de Diesel en la ciudad por la entrada en funcionamiento de las troncales de Transmilenio.

Adicionalmente en el 2006, la base gravable del impuesto se vio afectada por la introducción de la biogasolina. La mezcla de 90% de gasolina y 10% de alcoholes carburantes, que reduce la sobretasa efectiva impactó negativamente el recaudo.

## Recaudo vegetativo

Las acciones que se han venido adelantando en los últimos años para elevar el nivel de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, así como para disminuir los niveles de evasión y morosidad en el Distrito, han arrojado resultados importantes. Para la Administración Tributaria, los aportes oportunos de los bogotanos han permitido la financiación directa de las obras e inversiones sociales, pero igualmente denotan un mayor progreso en términos del cumplimiento de las normas y de avances en la cultura del pago en Distrito.

Así, el número de contribuyentes que declaran y pagan oportunamente los impuestos predial, vehículos e industria y comercio<sup>1</sup>, sin sanción, creció en un 7.58% para el periodo 2006/2005 y en un 18.8% si se compara el periodo 2006/2003.

Número de contribuyentes que declaran y pagan oportunamente

Impuesto	2003	2004	2005	2006*	Adicionales 2006-2003
Predial	1,376,672	1,435,946	1,485,940	1,558,467	181,795
Vehículos	473,925	501,384	541,223	617,387	143,462
ICA	98,971	109,344	126,970	141,570	42,599

Fuente: Dirección Distrital de Impuestos

Para el 2006 el dato de ICA es proyectado según el 4 bimestre.

Dentro de las acciones para promover el cumplimiento oportuno de las obligaciones fiscales, se destacan:

### (i) Fortalecimiento el modelo atención al contribuyente.

En 2006, se habilitaron los SuperCades de Bosa, Suba y Calle 13, ampliándose la oferta de servicios tributarios en 20 ventanillas adicionales y 8 puntos de contacto. En estos puntos, la Secretaría de Hacienda brindó información a más de 678 ciudadanos.

Adicionalmente, para garantizar el pago oportuno de las obligaciones tributarias de la vigencia 2006, la Administración envió 1.885.961 formularios del impuesto predial unificado preliquidados y 508.579 para el impuesto de vehículos y se dispuso de medios alternativos como la liquidación e impresión de formularios sugeridos a través de la página Web, mecanismo que registro cerca de 309.145 consultas exitosas a julio de 2006, la línea 195, el correo electrónico opinión tributaria y Bogotá en Movimiento que acercaron la Administración a las localidades.

<sup>1</sup> El dato de ICA es provisional.



## **(ii) Mejoramiento de la calidad de la información tributaria.**

Para la Administración Tributaria ha sido un reto contar con altos estándares de confiabilidad en la información; pues una información con calidad permite mitigar el riesgo de sanciones e inexactitudes, incrementar la aceptación de los formularios sugeridos, reducir los desplazamientos a los puntos de orientación y facilitar el cumplimiento fiscal de los bogotanos. Así, en lo corrido del 2006, se depuraron y validaron 663.000 registros, esto ha permitido incrementar la confianza de los ciudadanos frente a la información recibida.

## **iii) Divulgación y comunicación.**

La Dirección Distrital de Impuestos, informó y comunicó a través de medios tradicionales y alternos el calendario tributario -recordando las obligaciones tributarias a los ciudadanos, los plazos y descuentos por pronto pago, además de los canales dispuestos para el recaudo de los ingresos tributarios- así como los beneficios de acogerse a lo dispuesto por la Ley 1066 de 2006, esto permitió que en promedio el 67.12% de los residentes en la ciudad, hayan visto por lo menos 5 veces los mensajes correspondientes a las diferentes campañas con resultados positivos como los incrementos en el pago oportuno de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.

## **iv) Pacto por el tesoro.**

El programa “Pacto por el Tesoro” como instrumento para fortalecer la cultura tributaria en el Distrito Capital, pretende que los gremios, los empresarios y la ciudadanía tengan clara su responsabilidad con Bogotá, mediante programas que inviten a pagar oportunamente los impuestos y contribuciones y a hacer partícipes del proceso a las comunidades de los diferentes barrios y localidades.

De esta forma, en desarrollo del programa del “Pacto por el tesoro”, en 2006 se sensibilizaron 153.300 estudiantes y 16.328 ciudadanos en temas tributarios.

**Gestión para reducción de la evasión y la morosidad** Como complemento a las actividades para garantizar el cumplimiento oportuno de los contribuyentes, la Dirección Distrital de Impuestos desarrolló una estrategia para reducir la omisión, la inexactitud y la morosidad.

Como se mencionó en el numeral 1.1, el balance de la gestión a 31 de diciembre de 2006 es positivo. Producto de la estrategia de control tributario se recaudaron \$261.322 millones, lo cual representa una ejecución del 112% de la meta.

Para alcanzar estos resultados se ejecutaron una serie de programas entre los cuales vale la pena mencionar las siguientes acciones:

- En fiscalización a los impuestos a la propiedad, con ocasión de la expedición de la Ley 1066 de 2006 de "Normalización de la cartera pública", se enviaron 239.542 oficios y formularios sugeridos a contribuyentes omisos del impuesto predial; se prohirieron 44.177 emplazamientos para declarar, 23.133 requerimientos especiales; 10.105 liquidaciones oficiales de revisión a inexactos y 6.689 liquidaciones oficiales de Aforo.
- En cobranzas propiedad, las acciones se priorizaron sobre los grupos de la población morosa: grandes, medianos y pequeños contribuyentes, enviándose 1.009 formularios sugeridos a grandes contribuyentes del impuesto predial unificado -invitándolos a cancelar la totalidad de sus obligaciones y a acogerse a los beneficios tributarios (75% de descuento en los intereses) según lo dispuesto en la Ley 1066 de 2006-. A los deudores medianos se les enviaron 10.027 formularios sugeridos y para el grupo de pequeños deudores la Administración envió 310.9888 oficios persuasivos y formularios sugeridos del impuesto predial y 145.660 del impuesto sobre vehículos, para un total de 456.648 comunicaciones con el fin de que estos contribuyentes se pusieran al día con Bogotá.

Así mismo, se adelantaron las siguientes actuaciones de cobro: investigación de bienes a 300 contribuyentes; se atendieron personalmente 2.960 contribuyentes; se realizaron 2.403 llamadas y 85 visitas. Se registraron 121 embargos de predios; se efectuaron 30 secuestros, 17 avalúos y 7 diligencias de remate. Se abrieron 2.345 procesos coactivos a contribuyentes morosos con deudas por las vigencias 2001 a 2005 por declaraciones más actos oficiales asociados durante el año 2006. Finalmente se realizaron contactos telefónicos a través del Call Center a 74.712 contribuyentes morosos, para informarles el estado de su deuda y las facilidades de pago disponibles.

- Con el fin de verificar el estado de las obligaciones de los contribuyentes del impuesto sobre vehículos automotores, así como para prevenir comportamientos de evasión, se realizaron 24 acercamientos tributarios en diferentes puntos de la ciudad. Con estas jornadas se verificó el estado de 5.423 vehículos, encontrándose que el 12% presentaba omisión a los cuales se les invitó a cancelar sus deudas con el Distrito.
- En el impuesto de industria y comercio se realizó investigación de fondo, para verificar el estado de las obligaciones tributarias, a 1.255 contribuyentes por inexactitud u omisión, de los cuales 472 corrigieron o presentaron las declaraciones tributarias; así mismo, se realizaron 328 visitas de control a los contribuyentes objeto de investigación.

En lo que respecta a las estrategias persuasivas estas se concentraron en el Call Center con el fin de persuadir a los contribuyentes de presentar las declaraciones tributarias, realizándose para esto 2.503 llamadas. En lo que respecta a estrategias masivas para controlar error aritmético y sanciones mal liquidadas fueron gestionados 4.839 contribuyentes mediante el envío de oficios persuasivos y liquidaciones oficiales

- Con relación a la gestión realizada en fiscalización de otros impuestos al consumo, vale la pena mencionar que:

En el impuesto de Delineación Urbana durante el año 2006, se gestionaron 3.265 contribuyentes, logrando un incremento significativo tanto en la cobertura como en el recaudo y el aconductamiento de este grupo de contribuyentes.

Con relación al impuesto de Azar y Espectáculos se generaron 156 investigaciones tributarias y se realizaron 124 visitas para la obtención de pruebas y desarrollo de investigaciones tributarias.

Se abrió investigación a siete responsables del impuesto al consumo de cigarrillos importados bajo el indicio de omisión en la presentación de las declaraciones tributarias ante el fondo cuenta y las correspondientes distritalizaciones de las declaraciones.

En el impuesto de Loterías Foráneas, se abrieron 19 investigaciones a obligados tributarios por indicios de inexactitud, omisión o incumplimiento de deberes formales

Por último, se abrió investigación a seis entidades distritales por indicios de inexactitud u omisión en la presentación de las declaraciones tributarias referentes a las estampillas universidad distrital, pro cultura, y pro adulto mayor.

- Las gestiones realizadas para la recuperación de la cartera morosa del impuesto de industria y comercio, se concentraron conforme al Manual de Administración de Cartera y en la divulgación de los beneficios de la Ley 1066 de 2006 “Normalización de la Cartera Pública”. De esta forma, se enviaron 72.000 formularios sugeridos con los cuales se invitó a los contribuyente morosos a ponerse al día con la ciudad, se profirieron 17.928 mandamientos de pago; se realizaron 23.200 llamadas telefónicas a través del Call Center y se atendieron más de 2.000 contribuyentes.

- En los meses de septiembre y noviembre, se llevaron a cabo los foros “Internacional sobre Mejores Prácticas de las Administraciones locales” con expertos de España, Argentina y Colombia y “Nacional sobre Mejores Prácticas en la Administración de los Impuestos Locales”, con la participación de los Secretarios de Hacienda de los municipios de Ibagué, Medellín y Pereira. En los dos eventos se revisaron aspectos del impuesto de industria y comercio, predial unificado y otros

impuestos locales para fortalecer su recaudo, fiscalización y cobro. Se espera como resultado de estos foros, la elaboración conjunta de una propuesta de Estatuto de Rentas Territoriales.

4. **Ingresos obtenidos por Gestión de Rendimientos Financieros:** - Seguimiento a La Estrategia de Inversión

En el cuadro No. 2 y 2ª se detalla el comportamiento de los rendimientos generados mes a mes durante la vigencia 2006. Este comportamiento es desglosado en Administración central, Río Bogotá, Sistema General de Participaciones - Secretaria de Educación y Transferencias Estapublicos para un total de rendimientos generados de \$174.146 millones que sobrepasa ampliamente la meta para la vigencia de \$120.737 millones.

**Cuadro No. 2**  
**Rendimientos Financieros Vigencia de 2006**

	ENERO	FEB/RO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Rendimientos Admón Central	10.491	6.494	13.865	11.063	6.782	9.768	7.443
Rendimientos Río Bogotá	96	8	9	481	9	11	356
Rendimientos Estapublicos	236	637	367	355	718	236	522
Rendimientos SGP-SED	841	764	911	\$ 829	1.071	\$ 768	700
Total Rendimientos	11.664	7.903	15.152	12.728	8.580	10.783	9.021

**Cuadro No. 2ª.**  
**Rendimientos Financieros Vigencia de 2006**

	AGOSTO	SEPT/BRE	OCT/BRE	NOV/BRE	DIC/BRE	TOTAL
Rendimientos Admón Central	20.574	13.522	9.513	21.311	25.993	156.819
Rendimientos Río Bogotá	33	25	816	135	277	2.256
Rendimientos Estapublicos	313	909	312	195	248	5.048
Rendimientos SGP-SED	656	417	899	1.447	721	10.024
Total Rendimientos	21.576	14.873	11.540	23.088	27.239	174.146

5. **Recaudo de dividendos y utilidades de la Empresa de Energía de Bogotá EEB.** Durante el periodo 2006 se presupuestó un ingreso por concepto de utilidades de la Empresa de Energía de Bogotá EEB de \$275,7 miles de millones de pesos e ingresaron efectivamente \$203.3 miles de millones de pesos, esto indica un nivel de cumplimiento del recaudo del 73.73%.

El recaudo por concepto de dividendos y utilidades de la Empresa de Energía de Bogotá – EEB se efectuó de la siguiente manera:

- \* El 27 de abril de 2006 se recibieron \$96.128'930.768, correspondiente al 50% de los dividendos pendientes de pago de enero a septiembre de 2005 (\$90.995.364.775), previstos para recibir en el mes de marzo, y el 100% de octubre a diciembre de 2005 (\$5.133.565.993), los cuales fueron legalizados en Tesorería a través del acta de la Unidad de Registro y Consolidación; los dividendos del último trimestre 2005 no fueron programados.
- \* En el mes de diciembre de 2006 la Tesorería Distrital recibió \$107.176'017.126 correspondiente a dividendos y utilidades decretados por la EEB.

Dentro de las actividades desarrolladas en 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.

6. **Recaudo de dividendos y utilidades de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá ETB.** Durante el periodo 2006 se estimó un ingreso por concepto de utilidades correspondiente a la Empresa de Teléfonos de Bogotá ETB de \$147 miles de millones de pesos, programados de la siguiente forma: un primer recaudo de \$60.440 miles de millones en febrero de 2006, el segundo por valor de \$43.200 miles de millones en junio de 2006 y un último ingreso en diciembre de 2006 por valor de \$43.200 miles de millones.

No obstante, los \$60.440 miles de millones programados para el mes de febrero fueron clasificados inicialmente como reconocimientos y posteriormente formaron parte de los recursos presupuestados para el 2006, quedando como meta real de recaudo la suma de \$86.400 miles de millones, de los cuales efectivamente ingresaron a la Tesorería Distrital en el mes de febrero recursos por \$60.440 miles de millones. La diferencia, es decir, \$25.960 miles de millones correspondiente a los dividendos y utilidades de la vigencia 2006 serán recaudados en el mes de marzo de 2007.

Teniendo en cuenta la meta inicialmente programada, se evidencia un nivel de cumplimiento del recaudo del 69.95%. No obstante, la ETB informó que en marzo efectuará un giro por valor de \$27.557 miles de millones.

**Principales actividades desarrolladas:** Dentro de las actividades desarrolladas en 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.

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

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

Para la vigencia 2006 no se contempló dentro del presupuesto hacer recaudo de recursos por concepto de disminución de capital de EMGESA, por tal motivo, este indicador no se reportó dentro del plan operativo de la vigencia 2006. De existir un monto programado para la vigencia 2007 por dicho concepto, se procederá a realizar la incorporación en el plan operativo.

**Recaudo por descapitalización de Codensa.** Durante el periodo 2006 se estimó un recaudo por concepto de reducción de capital de CODENSA por \$158 mil millones de pesos, programados para el mes de junio de 2006.

En septiembre de 2006 se recaudaron recursos por valor de \$157.971.317.299, los cuales se reportaron en la medición en el mes de octubre, cumpliéndose así en un ciento por ciento (100%) con la ejecución del recaudo programado.

**Principales actividades desarrolladas:** Dentro de las actividades desarrolladas por la Dirección Distrital de Contabilidad, se gestionó la obtención de los documentos soportes a través de la coordinación con el contador de la Empresa y el funcionario de DDC; así mismo, se efectuó el seguimiento al recaudo de los recursos a través de la Dirección Distrital de Tesorería de la Secretaría Distrital de Hacienda y se apoyó la gestión del Secretario de Hacienda como miembro de la Junta Directiva de EEB, mediante la elaboración de ayudas memorias y conceptos sobre el tema de reducción de capital.

b. **Recaudo por descapitalización de Gas Natural.** Durante la vigencia 2006, se determinó que los recursos programados por descapitalización de Gas Natural estaban incorporados en los recaudos realizados en el mes de noviembre de 2005; razón por la cual no se efectuó el cálculo de dicho indicador durante la vigencia 2006.

Como se mencionara anteriormente, 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.

8. **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 distribución porcentual de la misma en el tiempo, de conformidad con los acuerdos de pago establecidos con los acreedores del Distrito Capital.

El Comité de Política de Riesgos establece técnicamente los lineamientos de control de riesgos para la administración del portafolio de pasivos que administra la Dirección Distrital de Crédito Público, los cuales se constituyen en una herramienta clave para la estructuración de la estrategia de financiamiento y de participación en los mercados financieros por parte de la Dirección, además persigue que el Distrito Capital cuente con los recursos para el pago de sus obligaciones sin que se presente riesgo alguno, en este caso de disponibilidad de recursos en caja para el pago de la deuda, es decir de riesgo por liquidez.

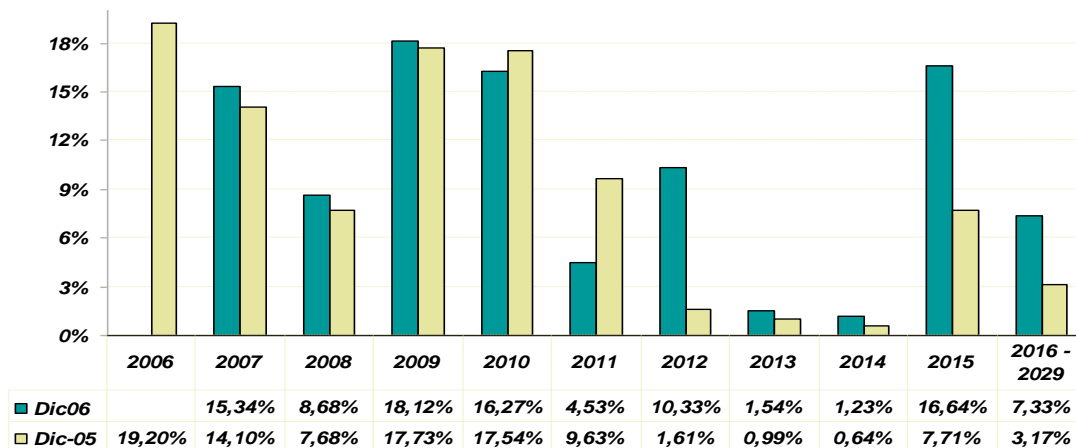
El aumento o disminución de la participación de la amortización de la deuda para un determinado año puede estar determinada por varios factores, entre los que se pueden mencionar; la firma de nuevos créditos, la ejecución del Programa de Emisión y Colocación de Bonos -PEC, operaciones de manejo y sustitución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



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

**Amortizaciones de la deuda 2006 - 2029 (millones de \$)**



Al final de la vigencia 2006 el máximo nivel de concentración de pagos se presenta en el año 2009 con 18.12%. Esta distribución de las amortizaciones de la deuda, a pesar que es superior en 12 puntos básicos al límite establecido por el Comité de Política de Riesgos, se da en un período de transición y no reviste mayor problema para el perfil de la deuda, toda vez, que existe un margen prudente de tiempo para mejorarlo con las gestiones propias de la Dirección de Crédito Público y con los desembolsos de los contratos con la Banca Multilateral arriba descritos.

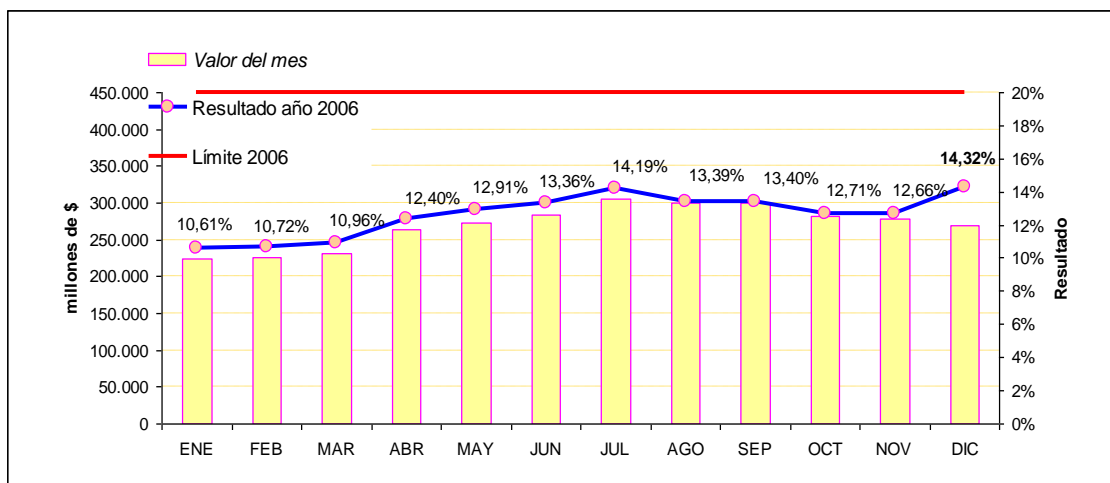
Por lo anterior el indicador muestra un nivel medio de cumplimiento, lo explica las diversas operaciones que afectaron tanto el saldo de la deuda que presentó al cierre del 2006 un menor valor debido al vencimiento de los bonos de deuda externa por USD\$100 millones, el prepago del crédito sindicado de \$38.000 millones y un menor valor de la tasa de cambio, cerrando en \$1.883.936 millones. Además de lo anterior, se efectuaron dos operaciones de deuda pública que contribuyeron a la modificación sustancial del perfil que se presenta: La emisión de \$160.000 millones con vencimiento en el año 2012 y con disponibilidad presupuestal de \$38.000 millones, se sustituyó y prepago en las mismas cuantías el crédito sindicado firmado en el año 2004 para un total de \$198 mil millones.

- Riesgo de Tasa de Cambio.** El indicador 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.





## Riesgo de tasa de cambio

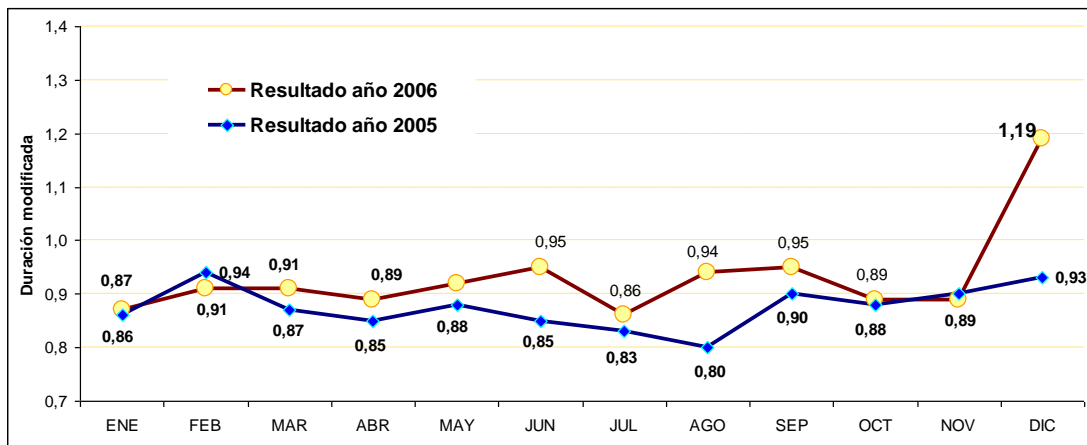


Al diciembre 31 de 2006 la porción de deuda en moneda extranjera no cubierta representó el 14.3% del total del saldo de la deuda, a pesar que la participación de la deuda en moneda externa presentó un menor valor al pasar del 37,2% al 28,75% el monto de la deuda no cubierta solamente disminuyó en \$8,6 mil millones, y como resultado el valor relativo presentó un incremento de 166 puntos básicos.

El saldo de la deuda en moneda externa a diciembre de 2005 ascendía a USD\$309 millones de los cuales el 68% se encontraba cubierto. Al cierre de 2006 el saldo de la deuda en moneda externa alcanzó USD\$241.6 millones con el 44,7% cubierto. Estas variaciones se debieron a los desembolsos de los créditos BIRF 7162 y BID 1385 por un monto de USD\$33.5 millones y los pagos de deuda USD\$121 millones de los cuales USD\$112,8 millones se encontraban cubiertos. Las operaciones más importantes fueron el pago de los Bonos externos por USD\$100 millones, seguida por los pagos del crédito CAF 1880 por USD\$14,3 millones.

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

### Riesgo de tasa de interés



El riesgo de tasa de interés - duración modificada a 31 de diciembre de 2006 presentó un aumento de 30 puntos básicos respecto del mes anterior, explicado por los movimientos importantes en el portafolio de la deuda. En primer lugar, se realizó una colocación de bonos del PEC con vencimiento en el año 2012 a tasa fija para sustitución parcial del crédito Sindicado 2004, en segundo lugar, se venció y se pagó la emisión de Bonos externos de USD 100 millones, y en tercer lugar, con recursos disponibles del Presupuesto 2006, se realizó un prepago del mismo crédito sindicado.

Durante el año, entre los meses de enero a noviembre la duración modificada mostró un comportamiento estable con un mínimo de 0,86 y un máximo de 0,95. Como resultado de las operaciones realizadas en el último mes la duración modificada ganó 0,26 puntos respecto al cierre 2005. De otra parte el nivel de cumplimiento mostraba una tendencia a la baja para terminar en un 70% con 31 puntos básicos por encima del presentado en el mes de enero.

11. **Entidades con Presupuesto Orientado a Resultados (POR) Implementado.** A través de este objetivo estratégico, se busca que los recursos del Distrito se programen y ejecuten financiera, presupuestal y hacendariamente de forma eficiente en el corto y mediano plazo. Para el efecto, se utilizan herramientas modernas de planeación, programación, seguimiento, evaluación y control, como el Marco de Gasto de Mediano Plazo, el Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Presupuesto Orientado a Resultados, POR, y el Sistema de Costos ABC.

En desarrollo de este objetivo en el año 2006 se estandarizaron los elementos que solicitan las entidades de la Administración Central y los Establecimientos Públicos para su normal funcionamiento (gastos generales) a los cuales se les valoró con un precio de referencia y con base en éstos, se proyectó el presupuesto para el 2007.



Con este proceso se integran los módulos que componen el presupuesto orientado a resultados en las 18 entidades que conforman la Administración Central y en 18 Establecimientos Públicos, Igualmente, se avanzó en la programación del POR en las 20 Localidades y 22 Empresas Sociales del Estado, para la vigencia 2007, así como la actualización de los datos relacionados con las metas alcanzadas en el POR de la vigencia 2006.

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.

De otra parte, se llevo a cabo la identificación de los productos entregados por las entidades en cada una de las localidades y la determinación de déficit y superávit de estos, suministra información consistente para realizar la rendición de cuentas en forma más detallada e integral sobre las ejecutorias efectuadas durante la vigencia 2006. Así mismo, el modelo de evaluación del PMR aplicado en la Secretaria de Educación puede ser repicado en las demás entidades, una vez identificadas sus propias particularidades, con el propósito de que el ejercicio de rendición de cuentas que las entidades y Localidades vienen realizando desde el PMR en forma independiente, lo desarrollen en el futuro en forma conjunta, integral y específica.

12. **Numero de Servicios Certificados en el Sistema de Gestión de Calidad.** La Secretaria Distrital de Hacienda implemento el Sistema de Gestión de la Calidad durante 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)

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.





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

2003	2006
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 de la misma forma.
Auditorias Internas CPR-06, con un (1) procedimiento que tiene la misma denominación	Mejoramiento continuo CPR-06, compuesto por Cinco (5) procedimientos: el de Auditorias Internas, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas, Producto No Conforme y Revisión Gerencial.
Análisis y Mejora CPR-08, con dos (2) procedimientos "Acciones Correctivas y Acciones Preventivas.	
Seguimiento y Medición CPR-33 "Indicadores"	

A finales de 2005, el proceso CPR-01 se ajusto en sus formatos para incluir los temas de: documentación legal y reglamentaria, cargos relacionados, controles y tiempos.

Adicional, se estructuró y mejoró el Proceso de Mejoramiento Continuo, que permite medir el nivel de desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad bajo una metodología específica, a parte de la creación de dos (2) procedimientos que no existían "Producto No Conforme y Revisión Gerencial", y un (1) instructivo para la solución de problemas.

Se cuentan con indicadores de medición y control en las Caracterizaciones de servicio y procesos y vale la pena mencionar que dada la expedición de la NTC-GP 1000:2004, quedo un compromiso con la firma certificadora, relacionado con una nueva depuración de los indicadores alineándolos a los conceptos de eficacia, eficiencia y efectividad, actividad que será debidamente planificada para el 2007.

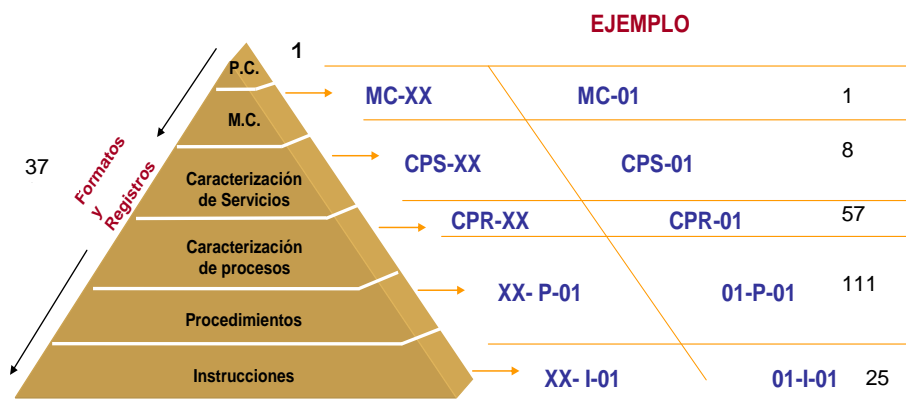
La implementación, el mantenimiento y la consolidación del Sistema se deben en gran parte, al compromiso de la alta gerencia al disponer de los recursos necesarios para su implementación. A la fecha se han desarrollado cinco (5) revisiones gerenciales con el propósito de revisar minuciosamente el estado del Sistema, conforme a lo dispuesto en la NTC 9001:2000 y a su vez se han generado compromisos de corto, mediano y largo plazo como parte de la estrategia de mejoramiento de la Entidad.

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.



Ver Diagrama No 1 Escala Documental Estandarizada

El Sistema de Gestión de la Calidad de las Secretaria 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.

**Revisiones de la Dirección:** Desde el 2003 a la fecha se han realizado cinco (5) Revisiones Gerenciales en las cuales los Directores y jefes de oficina han presentado los avances del Sistema de Gestión de la Calidad y se han establecido los compromisos de mejoramiento. Estos compromisos, se estructuran a través de Planes de Trabajo con las Direcciones y Oficinas debidamente acompañadas y monitoreadas por la Oficina Asesora de Planeación.

**Planes de Mejoramiento:** El Sistema de Gestión de la Calidad es amplio y cuenta con un sin número de herramientas técnicas que a través de métodos específicos conducen a la mejora y son insumos de los planes de mejoramiento.

**Insumos:**

**a) Política de Calidad**

Se estableció dentro de la planeación del proyecto y fue actualizada en el 2004, conforme al Plan Estratégico de la Entidad para el periodo (2004 – 2007), publicada en la página de calidad desarrollada en la intranet. La Oficina Asesora trabaja la Planificación del Sistema con miras a cumplir lo planteado en la Política, estructurando el encadenamiento de los temas.

**b) Medición del Nivel de percepción en la satisfacción cliente externo (Encuestas Externas)**

Partiendo de la medición de la percepción de satisfacción del cliente externo, la Secretaría de Hacienda a través de firmas externas especializadas ha establecido un sistema de medición que le permite determinar el grado de percepción de los usuarios frente a la prestación de los servicios, información que le ha servido para establecer una línea base como referencia para las posteriores mediciones, de la misma manera analizar las brechas encontradas entre los objetivos y los resultados obtenidos con relación a los niveles de satisfacción de los clientes, para analizar las causas e implementar acciones para mejorar en las debilidades, en la búsqueda de aumentar los estándares de calidad en la prestación de los servicios.

Es muy importante destacar que la Oficina Asesora de Planeación con el concurso de la compañía Datexco Company S.A. firma reconocida nacional e internacionalmente en el tratamiento de encuestas, ha logrado avanzar en la normalización de las mediciones de los servicios y ha capacitado a 30 funcionarios de los servicios certificados, en la metodología de elaboración técnica de encuestas y, de la misma manera sobre la forma de las mediciones. Actualmente la Oficina Asesora de Planeación elabora una propuesta de procedimiento para el Sistema de Gestión de la Calidad sobre “medición del grado de percepción de satisfacción clientes de los servicios certificados” y un instructivo con el acompañamiento de una profesional en estadística, en la parametrización y metodología de medición del proceso.

La evolución de la percepción de satisfacción de los clientes con los servicios certificados en los últimos tres años ha sido la siguiente:



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

SERVICIO	2004		2005		2006	
	Meta	Logro	Meta	Logro	Meta	Logro
<b>GESTION DE PAGOS</b>	4,0	3,7	4,0	4,3	4,5	4,1
<b>ADMINISTRACION INGRESOS TRIBUTARIOS</b>	N. A	N. A	4,1	4,5	4,2	4,5
<b>GESTION PENSIONES</b>		3,06		N. A		3,77
<b>GESTION BONOS PENSIONALES</b>		3,09				4,0
<b>GESTION CONTABLE</b>			4,0	4,4	4,4	4,7
<b>RESULTADOS PROMEDIO OBTENIDOS</b>		<b>3,27</b>		<b>4,4</b>		<b>4,21</b>
		<b>65,6%</b>		<b>88%</b>		<b>84,2%</b>

Las principales conclusiones que se derivan del cuadro son las siguientes:

**Gestión de pagos:** En rango de 1 a 5 puntos la evaluación, el logro obtenido en el 2004 fue de 3,7; para el 2005 el logro fue de 4,3; para el 2006 el logro fue de 4,56 presentándose una variación positiva de 2,56 puntos, superando la meta establecida para el año en 0,6 puntos.

En este punto, se destaca la apropiación de la metodología por parte de la Dirección de Tesorería en el levantamiento de la encuesta 2006.

**Administración de Ingresos Tributarios:** En el 2004 no se contó con información, sobre la medición y para el 2005 se programo una meta de 4,1 obteniendo un logro de 4,5; para el año 2006 la Dirección Distrital de Impuestos se apoyó en la firma Datexco Company S.A. para el desarrollo de la encuesta con la misma metodología aplicada a los otros servicios prestados por la entidad, obteniendo un resultado de 3,69; esta cifra servirá de línea base para futuras mediciones del servicio de Administración de Ingresos Tributarios.

**Gestión Pensiones:** La información de satisfacción de cliente de los pensionados en el 2003, fue de 3,06 logro muy bajo frente a las expectativas de los clientes. Para el 2006 se obtiene un índice de satisfacción de 3,77 encuesta que fue aplicada a comienzos del año a 400 pensionados, con el resultado se demuestra una mejora continua en la prestación de los servicios derivada del plan de choque implementado por la Subdirección de Obligaciones Pensionales. Para el 2007 se aplicara para la medición la misma metodología del año 2006, dadas sus bondades mostradas.

**Gestión de Bonos Pensionales:** La línea base del índice de satisfacción de los clientes fue de 3,09 en el 2004 y para el 2006 mejorando la encuesta bajo los





requisitos de la NTCISO-9001/2000, se logro un resultado de 4,0; evidenciando una variación positiva de 9,1 puntos adicional a la línea base.

**Gestión Contable Distrital:** Servicio certificado en al 2005 gracias a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, tal como lo señaló el Sr. Director de Contabilidad se pudo obtener razonabilidad a los estados financieros de la Secretaría de Hacienda, en tal sentido por ser el producto principal, en el 2005 se obtuvo un nivel de satisfacción en la prestación de los servicios a las entidades distritales del 4,4 pasando en el 2006 a un resultado de 4,7 superando la meta establecida.

### **c) Medición del Nivel de percepción en la satisfacción cliente interno (Encuestas Internos).**

Para fortalecer la cultura de la calidad de los servicios internos de la entidad, se ha trabajado en forma coordinada con la Dirección Administrativa y Financiera en el levantamiento de la línea base sobre el nivel de percepción que los clientes internos tienen sobre los servicios Administrativos, con miras a determinar el grado de satisfacción de los usuarios de los mismos. Esto de conformidad con lo previsto en el numeral 8.2.1. En tal sentido con el apoyo y asesoría de la Oficina Asesora de Planeación se estructuró la Encuesta, la cual se implementó a 286 servidores públicos de la Secretaría de Hacienda Distrital.

Es importante mencionar que los resultados de estas mediciones, permiten revisar a través de la metodología de análisis de causas las desviaciones presentadas, con el fin de identificar objetivamente las causas que dan origen a las brechas y de esta manera determinar un plan de acción que permita elevar el grado de satisfacción a los usuarios elevando la calidad de los servicios.

Del plan de mejoramiento se han derivado acciones y se han elaborado Ranking en los diferentes Servicios.

### **d) Medición del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad (Indicadores)**

La Secretaría de Hacienda ha establecido por primera vez una metodología, en la que mensualmente mediante indicadores específicos, monitorea y mide el cumplimiento de las características de calidad establecidas para cada y proceso de los servicios certificados y de los procesos de apoyo y por ende constituyendo el nivel de desempeño de los servicios a través de los procesos.

El control de los resultados ha permitido a los responsables de los servicios y procesos analizar las brechas detectadas e implementar acciones para la mejora continua.





Desde el momento en que se implemento la metodología los logros del sistema se han registrado, permitiendo monitorear los resultados, como se muestra en la siguiente tabla se tiene los resultados del segundo semestre de la vigencia 2005.

Durante el año 2006 se han realizado los registros del resultado de cada servicio, en la siguiente tabla se aprecia el nivel de cumplimiento en periodicidad trimestral, destacándose que en los dos primeros trimestres se tienen cinco (5) servicios certificados y en los dos últimos semestres fruto del trabajo efectuado por la Entidad se certificaron tres (3) adicionales para un total de ocho (8) servicios certificados, con los cuales se conforma el Sistema Integral de Gestión Hacendaría.

SERVICIO	Mar	Jun	Sep	Dic
Gestión Integral de Tesorería	97,3	97,4	97,1	97,0
Reconocimiento, emisión y pago de bono pensional y cuota parte de bono.	100	83,2	92,2	92,7
Gestión de prestaciones económicas.	86,9	90	88,6	88,3
Administración Ingresos tributarios	58,6	91,6	88,4	86,9
Gestión Contable Distrital	89,15	91,4	97	97
Gestión Presupuestal Distrital	N.A	N.A	97,8	91,2
Gestión de Riesgos Financieros y Obligaciones Contingentes	N.A	N.A	96,7	97,6
Administración de Entidades Liquidadas	N.A	N.A	86,5	88,6
Numero de servicios certificados	5	5	8	8
<b>Calificación promedio</b>	<b>86,4%</b>	<b>90,6%</b>	<b>93,1%</b>	<b>92.4%</b>

Analizando el nivel de cumplimiento de los servicios certificados al cierre de los dos años podemos observar:

Logros de las metas programadas como desempeño de los servicios Certificados			
SERVICIO	Dic- 2005	Dic 2006	Variación
Gestión Integral de Tesorería	96,4%	97,03%	+ 0,6%
Administración Ingresos Tributarios	91%	86,9%*	- 4,1%
Gestión de Prestaciones Económicas.	78,4%	88,3%	+ 9,9%
Reconocimiento, emisión y pago de bono pensional y cuota parte de bono.	97,3%	92,7%	- 4,6%
Gestión Contable Distrital	90,72%	97,0%	+ 6,28%



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

<b>Logros de las metas programadas como desempeño de los servicios Certificados</b>			
<b>SERVICIO</b>	<b>Dic- 2005</b>	<b>Dic 2006</b>	<b>Variación</b>
Gestión Presupuestal Distrital	N.A	91,2%	--
Gestión de Riesgos Financieros y Obligaciones Contingentes	N.A	97,6%	--
Administración de Entidades Liquidadas	N.A	88,9%	--
Numero de servicios certificados	5	8	
<b>Calificación promedio</b>	90,8%	92,4%	+ 1,6%

Se aprecian variaciones positivas de mejora en el resultado de los servicios de Gestión Integral de Tesorería en 0,6%, Gestión Contable Distrital en 6,28% y Gestión de Prestaciones Económicas en 9,9%; se nota una variación negativa en el resultado del servicio de Reconocimiento, emisión y pago de bono pensional y cuota parte de bono en - 4,6%; con respecto al servicio de Administración Ingresos Tributarios a la fecha de cierre se dispone de datos parciales.

En general el nivel de cumplimiento de los servicios certificados ha tenido una variación positiva en el resultados de 1,6% con respecto al año anterior, teniendo en cuenta que se tienen datos parciales de uno de los servicios, esta cifra es muy importante para el sistema ya que ella se establece la línea base de referencia para futuras mediciones.

Analizando la información anterior se detecta un alto nivel de desempeño de los servicios valorados desde el ranking establecido para la valoración demostrando un compromiso en la gestión de los procesos por parte de los 56 procesos evaluados con los indicadores definidos en las caracterizaciones de los mismos.

Adicional a la medición específica de cada servicio, la Oficina Asesora de Planeación ha establecido un indicador que refleje el desempeño integral del Sistema de Gestión de la Calidad de forma ponderada, de acuerdo al impacto en el desempeño del sistema de todos los indicadores establecidos en las caracterizaciones de servicios y procesos y los indicadores con los cuales se administra la mejora, así como la percepción del cliente externo, esta medición es aplicada por primera vez en la historia del sistema y busca consolidar una cifra integral que sirva de linaza base para futuras mediciones.

### **e) Auditorias Internas**

Las auditorias Internas al Sistema de la Secretaría de Hacienda, se basa principalmente en:

- i. La verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley, por la entidad y por los mismos clientes



ii. La identificación de oportunidades para mejorar a través del ciclo PHVA (mediante muestreo)

En la Secretaría de Hacienda se han realizado desde el 2003 a la fecha: 8 ciclos de auditorías como se muestra a continuación:

2003	2004	2005	2006
3 ciclos de auditorías internas a todo el SGC	2 ciclos de auditorías internas a todo el SGC	1 ciclo de auditorías a todo el SGC (5 servicios, 57 procesos y 111 procedimientos)	1 ciclo de auditorías a la documentación trabajada a la fecha con las mejoras rápidas (3 servicios, 20 procesos y 36 procedimientos) y 1 ciclo de auditorías de los servicios a certificar (Gestión de presupuesto, gestión de riesgos y admón. de entidades liquidadas)

De las auditorías realizadas se han identificado las siguientes oportunidades de mejora o acciones correctivas, así:

2003	2004	2005	2006
OPORTUNIDADES DE MEJORA	OPORTUNIDADES DE MEJORA	OPORTUNIDADES DE MEJORA	OPORTUNIDADES DE MEJORA
115	86	87	17

Estas oportunidades de mejora se reflejan en una acción correctiva que a través del análisis de causa y formulación de planes de acción eficaces, permiten el mejoramiento continuo del sistema, esto es corregir las brechas.

**f) Auditorías Externas**

Tiene la misma finalidad que la Auditoría Interna, pero es desarrollada por un ente externo y se realiza conforme a lo programado con la firma externa y la Secretaria, con variaciones en los tiempos de ejecución pero cubriendo los procesos

necesarios para dar cumplimiento al seguimiento del mantenimiento y cuando se ha requerido de la ampliación del alcance del Sistema.

### g) Acciones Correctivas

Las acciones correctivas son una herramienta que ofrece el sistema y es una de las fuentes de mejoramiento continuo para el sistema, tomadas para eliminar las causas de una No Conformidad identificada u otra situación indeseable (NTC-ISO 9001:2000 – NTCGP-1000:2004). Cuando se identifica una no conformidad contra el sistema, se realiza una investigación y análisis de las causas que generaron el problema para determinar las acciones adecuadas para su eliminación.

La solución de los problemas reales que se identifican en el Sistema de Gestión de la Calidad y que afectan los procesos y procedimientos de la entidad, se desarrolla por medio del procedimiento “06-P-02 Acción Correctiva”, el cual, se encuentra caracterizado en el proceso “CPR-06 Mejoramiento Continuo”, este procedimiento fue documentado en el año 2003. Actualmente se encuentra en la versión No.5, lo que indica que ha sido revisado y modificado de acuerdo con el avance y maduración del sistema, aplicando el mejoramiento continuo en los servicios, procesos y procedimientos.

A través de la fuentes se han identificado diferentes problemas en el Sistema de Gestión de la Calidad, los cuales se han venido solucionando con base en la aplicación del procedimiento de acciones correctivas, así como del instructivo desarrollado para la identificación y análisis de las causas, lo que ha permitido un desarrollo de los proceso y procedimientos de forma dinámica de acuerdo con los avances y desarrollos de la entidad.

A continuación se presentan el número de acciones correctivas registradas durante los últimos tres años:

AÑO	No. DE ACCIONES CORRECTIVAS
2004	119
2005	99
2006	27
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>

Por lo anterior, podemos concluir que por medio de las acciones correctivas se identifican oportunidades de mejora para el sistema, se analizan las causas y se desarrollan los planes de acción para eliminar los problemas, lo que permite el mejoramiento de los servicios, procesos y procedimientos, dándole dinamismo al ciclo PHVA.



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

## h) Acciones Preventivas

Las acciones preventivas son una herramienta que permite eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente no esperada, contribuyendo a minimizar los riesgos. La acción preventiva se anticipa a la ocurrencia del problema o incumplimiento del requisito especificado. Cuando se identifica una no conformidad potencial contra el sistema, se debe realizar una investigación y análisis de las causas que podrían generar el problema y determinar las acciones adecuadas para su eliminación.

La solución de los problemas potenciales que se identifican en el Sistema de Gestión de la Calidad y que pueden afectar los procesos y procedimientos de la entidad, se desarrolla por medio del procedimiento "06-P-03 Acción Preventiva", el cual, se encuentra caracterizado en el proceso "CPR-06 Mejoramiento Continuo". Este procedimiento fue documentado en el año 2003, actualmente se encuentra en la versión No.6, lo que indica que ha sido revisado y modificado de acuerdo con el avance y maduración del sistema, aplicando el mejoramiento continuo en los servicios, procesos y procedimientos.

Por medio de las anteriores fuentes, se han identificado diferentes situaciones potencialmente indeseables para el Sistema de Gestión de la Calidad, los cuales se han venido solucionando con base en la aplicación del procedimiento de acciones preventivas, así como del instructivo desarrollado para la identificación y análisis de las causas, esto ha permitido la eliminación de posibles problemas o no conformidades para el sistema.

A continuación se presenta el número de acciones preventivas registradas durante los últimos tres años:

AÑO	No. DE ACCIONES PREVENTIVAS
2004	14
2005	18
2006	1
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>

Por medio del procedimiento de acciones preventivas, se analizan las causas de los problemas potenciales del sistema y se desarrollan los planes de acción necesarios para su eliminación, dándole dinamismo al mejoramiento continuo y al ciclo PHVA. Así mismo, con el proyecto de mejoras rápidas aplicado a los procesos y procedimientos, se logró la identificación de los riesgos y la determinación de los controles, los cuales se deben constituir en una herramienta para dinamizar el sistema.



### i) Documentación.

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

A continuación se relaciona un histórico de la cantidad de solicitudes que se han presentado anualmente desde el 2004 hasta la fecha (con corte al 31 de diciembre de 2006).

#### ESTADO DE LA DOCUMENTACIÓN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Diciembre 31 de 2006

Año	Total Solicitudes de Creación, actualización o dada de baja	Pendiente Solicitudes de Creación, actualización o dada de baja	En Elaboración	Terminados Pendiente formato de Difusión	Pend Publicación
2004	239	0	0	0	0
2005	143	1	1	0	1
2006	470	29	29	0	29

Dirección	No de Solicitudes Pendientes	Vencidas	No de días de atraso promedio
<b>2005</b>			
Dirección Jurídica	1	1	480
<b>2006</b>			
Despacho del Secretario de Hacienda	5	5	39
Dirección Administrativa y Financiera	4	4	50
Dirección Distrital de Crédito Público	2	2	122
Dirección Distrital de Impuestos	6	5	84
Dirección Jurídica	3	1	19
Oficina Asesora de Análisis y Control de Riesgos	2	1	10
Oficina Asesora de Planeación	7	6	16

### j) Sensibilización y capacitación

Para la Oficina Asesora de Planeación es muy importante dar a conocer a los funcionarios de la Secretaría de Hacienda que hay una interacción y una exigencia de la ley colombiana sobre los beneficios del sistema, para lo cual ha programado jornadas de sensibilización y capacitación en el Sistema Gestión de la Calidad, como medio para asegurar y mejorar la aplicación del tema y cuyo contenido viene siendo el siguiente:

## Sensibilización

\* **Que es el Sistema:** La sensibilización del Sistema de Gestión de la Calidad tiene por objeto difundir y generar conciencia y pertinencia de las actividades que se desarrollan y la importancia para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, como una forma de impulsar una cultura de nuevos valores fundados en la solidaridad y el compromiso activo para cambiar la cultura organizacional de la entidad.

\* **Que hemos hecho:** La Oficina Asesora de Planeación ha sensibilizado en el Sistema de Gestión de la Calidad a 1051 funcionarios así: año 2004 se sensibilizaron 300 funcionarios en la norma ISO 9001/2000, en el año 2005 a 192 funcionarios en norma ISO 9001/2000, en lo corrido de la vigencia 2006, a 559 funcionarios de las diferentes Direcciones y Oficinas.

### \* Contenido:

**Marco Técnico y Legal en el cual se desenvuelve:** Describe la base normativa sobre la cual se estructura un sistema de gestión de la calidad.

**Filosofía enmarcada en Principios, Política y Objetivos de calidad.** Enmarca el compromiso gerencial y de los funcionarios para dar cumplimiento a los requisitos con enfoque en el cliente.

**El enfoque en las expectativas y necesidades de los clientes externos e internos:** Busca satisfacer las expectativas y necesidades manifiestas de los clientes como razón de ser de toda organización siempre bajo el parámetro definido por la ley.

**Estructura del Sistema de Gestión de la Calidad:** Indica cuales son los principales actores y las funciones que desempeñan para el mantenimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.

**Servicios certificados:** Bajo el esquema de un mapa de procesos, indica la relación de los servicios misionales que se encuentran certificados y la interacción con los procesos de apoyo.

**Como se documenta:** Define la estructura documental del sistema y la forma en que se realiza la creación, modificación y dada de baja de los documentos del sistema.

**Como se presta el servicio:** La disponibilidad de la información en el puesto de trabajo para prestar el servicio, los recursos tecnológicos y logísticos necesarios para prestar el servicio

**Como se mejora continuamente:** La relación de insumos que arroja el sistema para la medición, monitoreo y la forma en que se analizan las diferentes brechas, el análisis de causas y el planteamiento de planes de mejoramiento integral para la optimización y mejora.

**Beneficios e Importancia de la certificación:** Resalta el compromiso de la organización demostrado por organismos certificadores que la Entidad puede responder tanto a clientes como a proveedores volviéndola competitiva y adaptable a factores exógenos, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

- 13. Ejecución Física y Financiera del Presupuesto de Inversión 2006.** La Secretaría Distrital de Hacienda contó con un presupuesto de inversión de \$52.258,7 millones para la vigencia 2006, ejecutado en un 89,3%, es decir \$46.691,7 millones.

Mediante la ejecución de los proyectos, se apoyó el cumplimiento de metas del Plan Estratégico, descritas en el desarrollo de los seis objetivos estratégicos presentados en esta edición. 10 de los 13 proyectos tuvieron ejecuciones por encima del 92,5%. Uno de los proyectos se encuentra en el 84% y dos por debajo del 70%. La ejecución por proyecto a 31 de diciembre de 2006 se presenta en el siguiente cuadro.

*Ranking de la ejecución de la inversión por proyecto a diciembre 31 de 2006*

NOMBRE DEL PROYECTO	Presupuesto	Ejecución	% Ejec.
Líneas financieras	10.517.400	10.517.400	100,00%
Plan de medios	2.145.000	2.145.000	100,00%
Fortalecimiento del sistema de gestión de calidad	380.876	380.845	99,99%
Diseño, montaje y puesta en marcha del sistema integrado de información	8.617.200	8.475.499	98,36%
Fortalecimiento del sistema contable	740.918	720.773	97,28%
Información tributaria al contribuyente	4.059.595	3.931.671	96,85%
Definición de alternativas para generar crecimiento económico	1.321.152	1.274.353	96,46%
Sistema de Presupuesto Orientado a Resultados	348.500	333.100	95,58%
Gestión de activos y pasivos	491.346	458.875	93,39%
Gestión de ingresos y antievasión	10.090.448	9.333.155	92,49%





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

Fortalecimiento del sistema de gestión del Concejo	2.700.000	2.265.047	83,89%
Desarrollo organizacional	7.735.890	4.960.549	64,12%
Administración y coordinación del programa "Plan vial y proyecto de servicios urbanos para Bogotá"	3.110.390	1.895.521	60,94%
<b>Total</b>	<b>52.258.714</b>	<b>46.691.788</b>	<b>89,35%</b>

Cifras en miles de pesos

Respecto a la ejecución física de proyectos es el resultado del promedio de ejecución de metas y actividades de los proyectos. Respecto a la ejecución de actividades, se ejecutaron en promedio en un 87,2% respecto al 100% programado a diciembre.

Respecto a las metas se ejecutaron en promedio en 87,5% respecto del 100% programado. 71,3% de las metas se cumplieron con recursos de 2006 y 16,2% con recursos de 2005.

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

- 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.

14. **Tiempo Promedio de Pago.** Dentro de la unidad se maneja otro indicador el cual mide el tiempo de pago de las cuentas radicadas en la Tesorería Distrital, estableciéndose como tiempo óptimo para la vigencia 2005 dos días hábiles siguientes a la fecha de radicación; este seguimiento es realizado por medio del sistema OPGET, mostrando como resultado que el tiempo promedio de pagos a diciembre de 2006 fue de 1.02 días; cumpliendo con la meta establecida por la Unidad.

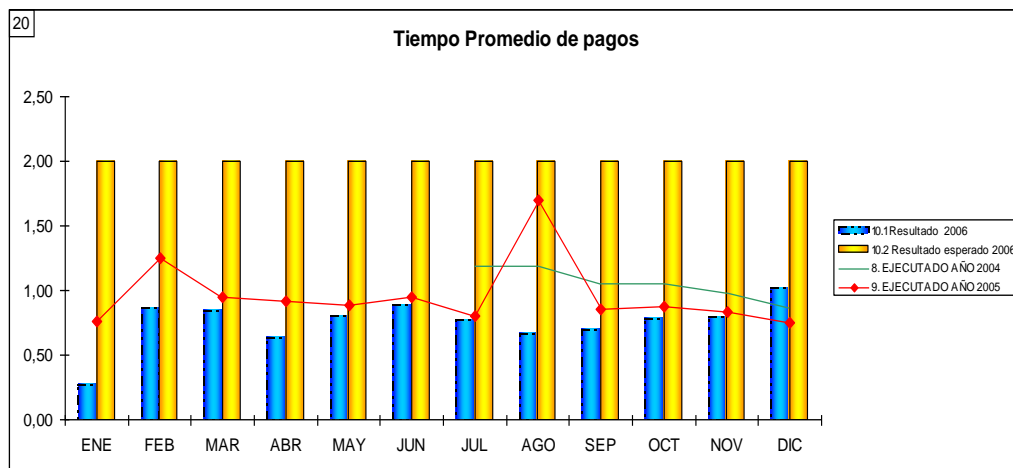
Se espera para la vigencia 2007 reducir este indicador a 1 día de pago en promedio, el siguiente es el comportamiento durante la vigencia 2006.





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA



## AREA DE PAGADURÍA

La Subdirección de Operación Bancaria junto con pagaduría, durante la vigencia 2006, atendieron los compromisos de pago de las entidades que conforman la administración central y los fondos de desarrollo local, representados principalmente por Ordenes de Pago y Relaciones de Autorización por un monto de 4.5 billones de pesos, 4 billones en ordenes de pago y cerca de medio billón en relaciones de autorización tanto de nómina como de aportes, en total durante la vigencia se radicaron más de 92.000 ordenes de pago lo que supera la vigencia 2005 en un 22% en cuanto a numero de ordenes de pago radicadas y giradas y un crecimiento de un 34% en cuanto a valor girado; a continuación se presenta el detalle de radicaciones y giro tanto de los fondos de desarrollo local como de la administración central por código de identificación así:

SECTOR CENTRAL		FONDOS DE DESARROLLO LOCAL		UNIDADES EJECUTORAS LOCALES	
100	CONCEJO	1	USAQUEN	20 4	IDU
101	CONTRALORIA	2	CHAPINERO	21 1	IDRD
102	PERSONERIA	3	SANTAFE	21 2	IDCT
104	SECRETARIA GENERAL-ALCALDIA MAYOR	4	SAN CRISTOBAL	11 2	EDUCACION
105	VEEDURIA	5	USME	12 2	DABS





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

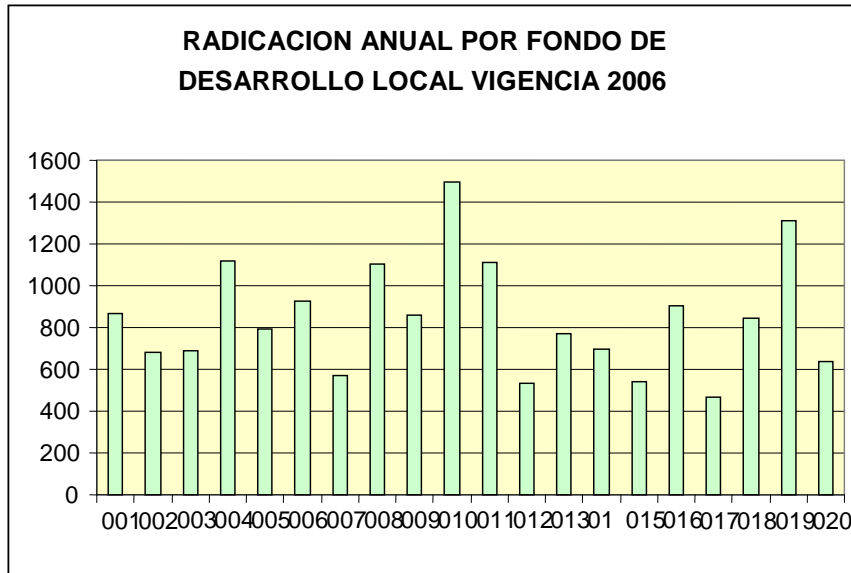
106	UNIDAD EJECUTORA DE SERVICIOS PUBLICOS - UESP	6	TUNJUELITO	110	GOBIERNO
110	SECRETARIA DE GOBIERNO	7	BOSA	114	SALUD
111-1	SECRETARIA DE HACIENDA (ADMINISTRATIVA)	8	KENNEDY	126	DAMA
111-2	SECRETARIA DE HACIENDA (PRESUPUESTO)	9	FONTIBON	123	ACCION COMUNAL
111-3	SECRETARIA DE HACIENDA (CREDITO PUBLICO)	10	ENGATIVA		
111-4	SECRETARIA DE HACIENDA (FONDO CUENTA)	11	SUBA		
112	SECRETARIA DE EDUCACION	12	BARRIOS UNIDOS		
114	SECRETARIA DE SALUD	13	TEUSAQUILLO		
115	SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS	14	MARTIRES		
116	SECRETARIA DE TRANSITO	15	ANTONIO NARIÑO		
120	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEPLANEACION	16	PUENTE ARANDA		
122	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL	17	CANDELARIA		
123	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCION COMUNAL	18	RAFAEL URIBE		
124	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO	19	CIUDAD BOLIVAR		
125	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL	20	SUMAPAZ		
126	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE - DAMA				
127	DEFENSORIA DEL ESPACIO PUBLICO				





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA



Para la vigencia 2006, el promedio de radicación de ordenes de pago por fondo de desarrollo local esta en las 850 ordenes de pago, sin embargo se destacan el FDL de Engativa (10) cercano a las 1500 ordenes por un valor de 26.650 millones de pesos, el FDL Suba (11) con mas de 1.100 ordenes de pago y un valor de 22.161 millones de pesos, el FDL Ciudad Bolivar (19) con más de 1.300 ordenes de pago y un por un valor de 29.172 millones de pesos y el FDL San Cristobal (4) con mas de 1.100 ordenes de pago y con el mayor valor ejecutado por 31.830 millones de pesos, el siguiente cuadro detalla los fondos con giros por encima de 20.000 millones de pesos:

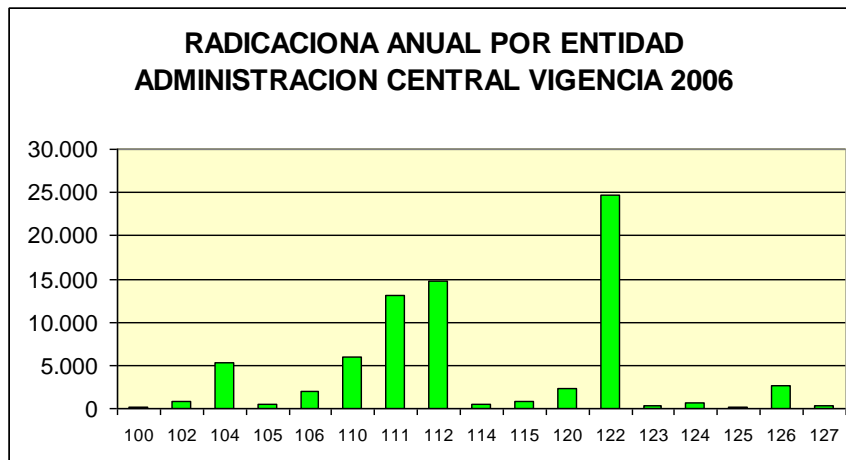
Entidad	Valor	OPS Giradas
4 San Cristobal	31.830.578.596,46	1115
8 Kennedy	23.384.185.769,09	1105
10 Engativa	26.653.167.814,39	1493
11 Suba	22.161.188.921,43	1108
19 Ciudad Bolivar	29.172.058.031,46	1310
20 Sumapaz	22.770.973.410,73	634





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA



Con respecto a las entidades de la Administración Central definitivamente el mayor ejecutor en giros es la Secretaría de Hacienda, con sus cuatro unidades ejecutoras pero principalmente por el giro de las transferencias es decir la Unidad Ejecutora 02 Presupuesto, a los establecimientos públicos y a las empresas, los mismo que por parte de la Unidad Ejecutora 03 Crédito Público con el pago de deuda pública, le siguen como ejecutores la Secretaría de Educación, el Dabs y la Secretaría de Gobierno; sin embargo en cuanto a número de ordenes de pago radicadas, el mayor numero esta constituido por el DABS con cerca de 25.000 ordenes de pago, a continuación se presente el detalle por entidad y por valor, ordenadas por valor de giro:

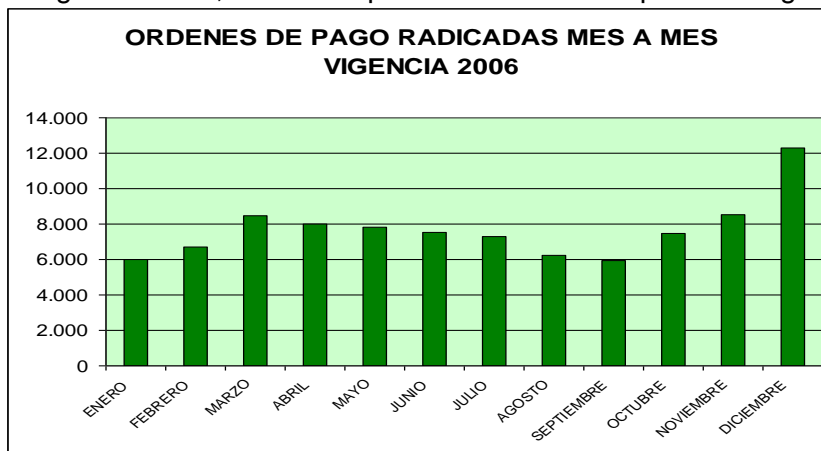
Entidad	Valor	OPS Giradas
125 DASC	308.034.035,00	102
100 Concejo	1.121.772.888,40	146
127 DADEP	1.235.108.460,57	391
114 S. de Salud	1.660.760.308,00	427
115 S. de Obras	2.941.441.534,00	809
123 DAAC	2.964.265.858,00	346
124 DADC	4.049.153.623,21	591
105 Veeduría	4.988.731.727,00	460
126 DAMA	10.779.359.535,30	2659
102 Personería	11.332.066.023,20	815
120 DAPD	30.164.429.247,00	2260
106 UESP	45.259.379.580,00	2025
104 S. General	61.984.363.631,29	5319
110 S. de Gobierno	71.459.610.492,90	6012
122 DABS	239.751.175.342,00	24714
112 S. Educación	855.272.953.905,56	14758
111 S. Hacienda	2.401.844.517.213,03	13041



Todos los pagos anteriores fueron posibles gracias a la utilización del sistema de información OPGET, el cual permitió cumplir oportunamente con las obligaciones de pago contraídas por la entidades a las cuales la Tesorería les efectúa los giros; durante la vigencia se han venido dando afinamientos al sistema, para garantizar su optima funcionalidad, en especial a lo que se refiere a descuentos en información tributaria, la cual aun esta en etapa de desarrollo y se espera que para la vigencia 2007 se culmine de tal forma que permita cumplir oportunamente con el calendario tributario.

### PAGOS CONTRATISTAS PROVEEDORES Y NOMINA

A continuación se presenta el volumen de órdenes de pago radicadas mes a mes durante la vigencia 2006, lo mismo que la discriminación por monto girado



Tal como se aprecia en la gráfica, Diciembre es el mes con mayor número de ordenes de pago radicadas, que sumados a los pagos generados por nómina, alcanza un volumen de total de pagos de 430.067 giros por un monto de 1.2 billones de pesos.

### MEDIOS DE PAGO

Los medios de pago utilizados por la Tesorería Distrital para el pago de las obligaciones mencionadas son Abono en cuenta a través de Red ACH, utilizando los cuatro Bancos Pagadores seleccionados (Bancolombia, Citibank, ABN AMRO BANK y Occidente), Pagos vía módem a través de Davivienda, Pagos en Cheque, a través de Bancolombia, Citibank, Occidente, ABN AMRO BANK y Bogotá, lo mismo que mediante Nota Debito con cada una de las entidades Bancarias con que se efectúan transacciones, el cuadro siguiente presenta el comportamiento del mes de diciembre:



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

FORMA DE PAGO	CANTIDAD
PAGOS SAP	16.910
PAGOS CHEQUE	902
PAGOS MODEM NOMINA	25.255

## NOMINA Y APORTES

A continuación se efectúa la desagregación del monto pagado por entidad tanto en nómina como en aportes durante la vigencia 2006.

PAGOS DE NOMINA - ADMINSITRACION CENTRAL ENERO A DICIEMBRE DE 2006													
(MILLONES DE PESOS)													
ENTIDADES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEJO	1.128	1.470	1.101	1.364	1.252	2.796	1.136	1.146	1.235	1.209	1.389	2.301	17.527
PERSONERIA	1.527	1.567	2.016	1.644	1.701	4.620	1.558	1.608	1.647	1.763	1.659	4.392	25.700
ALCALDIA MAYOR-SECRETARIA GENERAL	527	592	707	637	616	1.577	557	599	665	724	700	1.709	9.609
VEEDURIA	173	197	239	203	214	577	201	202	212	187	195	514	3.114
ALCALDIA MAYOR-UESP	71	71	101	66	88	199	59	78	77	86	71	191	1.158
SECRETARIA DE GOBIERNO	2.132	2.254	2.796	2.377	2.937	5.990	2.308	2.396	2.513	2.311	2.679	5.514	36.207
SECRETARIA DE HACIENDA	1.595	1.460	1.849	1.517	1.664	4.258	1.478	1.453	1.576	1.616	1.395	4.011	23.873
SECRETARIA DE EDUCACION	36	32	29	28	29	515	29	28	28	0	0	0	754
SECRETARIA DE EDUCACION	1.180	8.423	8.912	8.994	9.657	12.182	9.734	10.669	10.594	9.557	9.668	62.425	161.994
SECRETARIA DE SALUD	622	619	853	656	722	1.876	637	664	690	685	647	1.792	10.462
SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS	354	195	246	252	198	517	202	215	232	213	243	603	3.469
SECRETARIA DE TRANSITO	421	437	457	571	621	1.149	507	472	472	457	524	1.000	7.088
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION	561	723	816	651	711	1.743	716	688	719	731	805	1.667	10.529
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL	1.380	1.588	2.105	1.736	1.793	4.581	1.687	1.724	1.727	1.637	1.817	5.055	26.831
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCION COMUNAL	147	149	187	165	179	356	169	173	169	166	168	444	2.471
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO	226	308	398	336	349	876	331	335	351	324	329	1.071	5.233
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE SERVICIO CIVIL	121	109	138	115	125	275	107	114	103	117	144	266	1.734
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE	378	326	390	370	335	847	358	344	357	335	329	840	5.207
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORIA DEL	158	165	229	174	185	444	192	159	176	167	171	388	2.607
<b>TOTAL</b>	<b>12.735</b>	<b>20.685</b>	<b>23.568</b>	<b>21.856</b>	<b>23.375</b>	<b>45.377</b>	<b>21.964</b>	<b>23.067</b>	<b>23.541</b>	<b>22.286</b>	<b>22.932</b>	<b>94.183</b>	<b>355.568</b>

Los giros efectuados por salarios y servicios personales de gastos de funcionamiento y de inversión para el caso de Secretaria de Educación de las entidades de la Administración Central para la vigencia de 2006 ascendieron a \$355.568 millones de pesos. El mayor porcentaje se presentó en los meses de junio con \$45.377 millones que representa el 13% del total y Diciembre con \$94.183 millones que corresponden al 26% del total. Los demás meses del año mostraron un comportamiento de 6% en promedio. Los cambios presentados en junio y diciembre obedecen a la coyuntura del pago de las primas semestral y de navidad. Así mismo, contribuyeron en gran proporción los pagos ordenados por la Secretaria de Educación que representan el 46% del total. Estos giros incluyen recursos del SGP con destino a los Docentes del Distrito.

De otra parte, el comportamiento por entidades muestra que los mayores pagos fueron ordenados por la Secretaría de Educación con el 46%, Secretaria de Gobierno con el 10%, Bienestar Social con el 8%, Hacienda ejecutora 1 el 7%, Personería el 7% y el Concejo con el 5%, las demás entidades con respecto al total, tienen en promedio el 2% de giros por nómina.

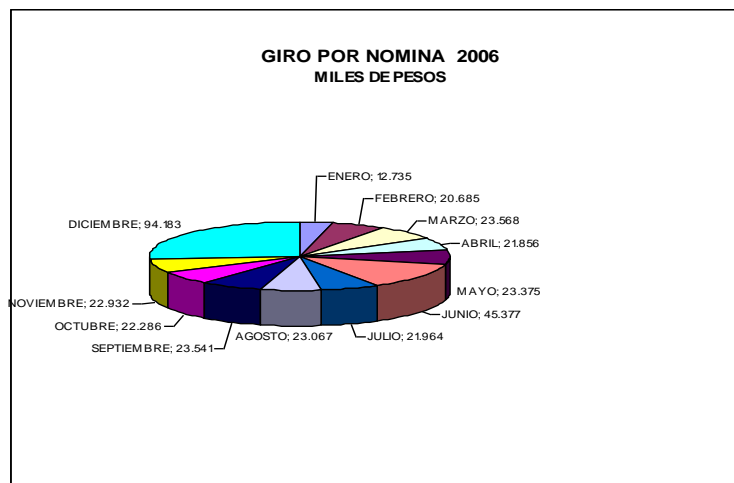
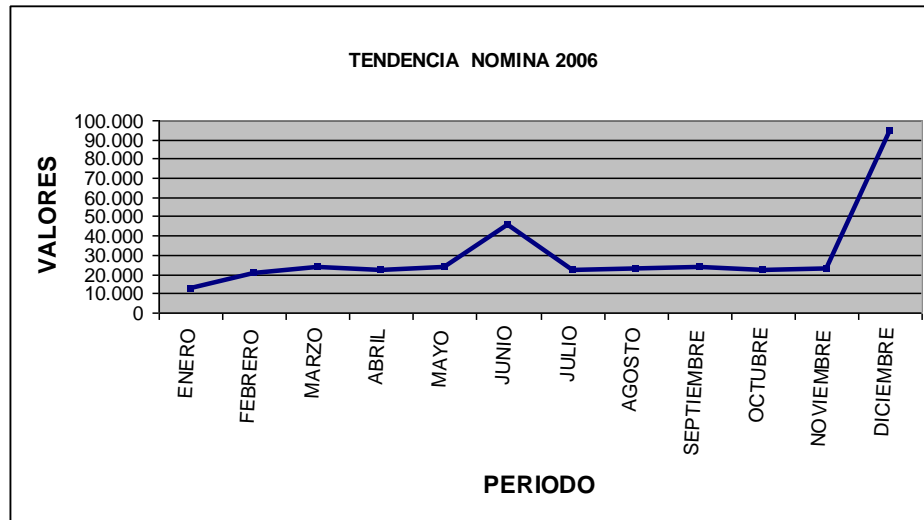




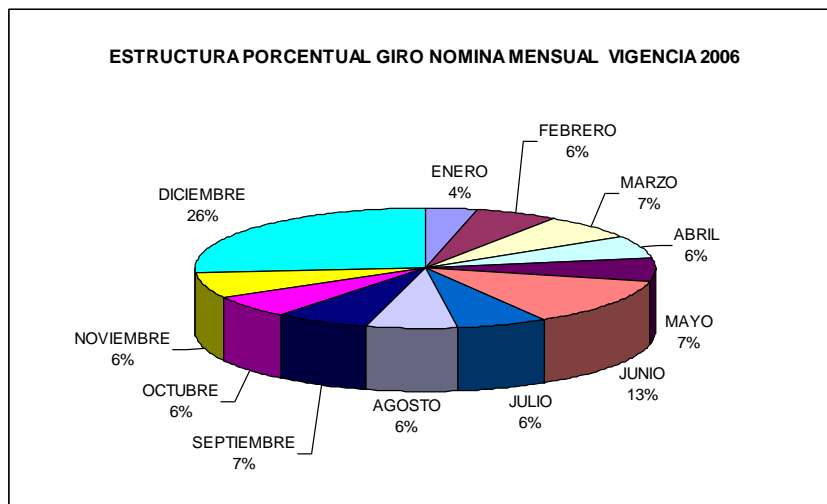
ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

Cabe resaltar que estos pagos se hicieron mensualmente vía transferencia de fondos a través del portal de Davivienda, abonando en cuenta aproximadamente 21.000 funcionarios del Distrito, lo que significa 295.400 transacciones en la vigencia 2006.







En cuanto al pago de los Aportes Parafiscales y Patronales el siguiente cuadro muestra su comportamiento en la vigencia de 2006

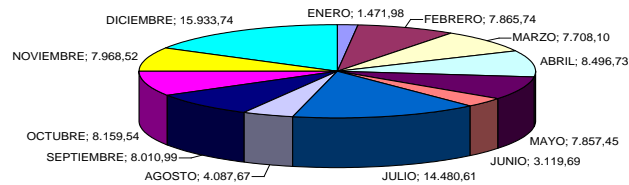
PAGO APORTES ADMINISTRACION CENTRAL														
ENERO A DICIEMBRE DE 2005 - ADMINISTRACION CENTRAL														
ENTIDADES		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
100	CONCEJO	0	501	595	528	578	148	1.373	0	527	537	543	1.100	6.431
102	PERSONERIA	0	1.156	877	965	921	224	2.151	0	903	931	885	1.912	10.925
104	ALCALDIA MAYOR-SECRETARIA GENERAL	0	262	271	327	303	72	663	0	280	306	283	701	3.468
105	VEEDURIA	0	94	101	120	107	27	253	0	110	110	101	217	1.239
106	ALCALDIA MAYOR-UESP	12	35	35	42	35	10	77	0	36	37	37	74	430
110	SECRETARIA DE GOBIERNO	0	1.126	1.199	1.257	1.274	344	2.039	0	1.262	1.321	1.236	2.615	13.672
111	SECRETARIA DE HACIENDA	262	631	675	865	746	198	1.764	0	744	742	755	1.587	8.967
112	SECRETARIA DE EDUCACION	1.144	1.812	1.647	1.689	1.324	1.457	1.751	2.410	1.743	1.757	1.730	2.449	20.915
114	SECRETARIA DE SALUD	0	301	322	385	332	86	871	0	339	333	348	728	4.046
115	SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS	3	93	77	89	91	48	215	0	84	86	83	179	1.050
116	SECRETARIA DE TRANSITO	0	196	201	197	318	59	272	244	204	201	193	468	2.552
120	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION	0	293	309	365	324	83	740	90	330	333	334	678	3.880
122	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL	0	850	883	1.035	932	226	1.179	1.141	896	913	896	2.080	11.030
123	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCION COMUNAL	0	91	71	84	73	18	170	0	76	75	74	155	886
124	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO	0	153	167	177	192	44	401	0	174	173	174	373	2.029
125	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE SERVICIO CIVIL	0	41	43	66	55	14	135	0	55	51	51	105	615
126	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE	52	154	155	171	175	39	216	202	170	169	162	340	2.005
127	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORIA DEL ESPACIO PUBLICO	0	76	82	135	79	22	209	0	79	86	84	171	1.021
<b>TOTAL</b>		<b>1.472</b>	<b>7.866</b>	<b>7.708</b>	<b>7.969</b>	<b>7.857</b>	<b>3.120</b>	<b>14.481</b>	<b>4.088</b>	<b>8.011</b>	<b>8.160</b>	<b>7.969</b>	<b>15.934</b>	<b>94.633</b>

En el comportamiento del pago por concepto de aportes para la vigencia 2006, se observa dos picos sobresalientes en el mes de julio y diciembre, debido a que dentro del mismo mes se realizó doble pago por concepto de seguridad social. Para el mes de agosto muestra una disminución debido a que entro en vigencia el decreto que ordenó el pago por planilla integrada de autoliquidación de aportes. Tal coyuntura obligó a las entidades que no tenían definido el operador lo realizaran en el mes de julio. Respecto a diciembre, por cierre de vigencia se hicieron los pagos de noviembre y diciembre dentro del mismo mes. Los demás meses del año tuvieron un comportamiento normal dentro del rango de pagos que se hacen por estos conceptos.

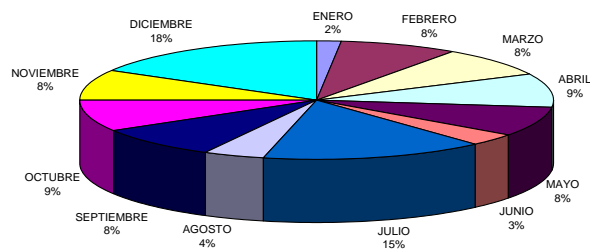


ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
Secretaría  
HACIENDA

#### VALOR APORTES 2006 POR MES



#### DISTRIBUCION PORCENTUAL POR MES APORTES 2006

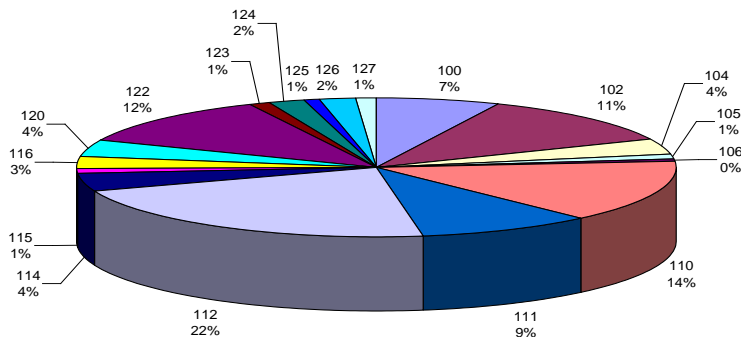


Los giros en julio representaron el 15% es decir \$14.480 millones mientras diciembre representó el 18% o sea 15.933 millones. Las entidades del sector central que tuvieron la más destacada participación son la Secretaría de Eucación con el 22%, seguida de la Scretaria de Gobierno con un 14% y Bienestar Social con un 12%

Finalmente los pagos por concepto de nomina y aportes efectuados por la DDT en la vigencia de 2006 alcanzan la cifra de 450.720 millones. Del total de aportes 95.160 millones se giraron via portal Davivienda y los restantes, por aplicación de la Planilla Integrada de Autoliquidación de aportes, el restante se pago por la vía tradicional ACH.



PARTICIPACION PORCENTUAL POR ENTIDAD APORTES 2006



15. **Numero de Beneficiarios de las Líneas de Crédito.** Para el 2006 se obtuvo un alto nivel de desempeño a 31 de diciembre, sobrepasando la meta, presentando un cumplimiento promedio de las metas mensuales del 109%, valor correspondiente a 8401 micro y pequeños empresarios beneficiarios de una meta proyectada de 7765, valor que comparado con el mismo periodo en la vigencia 2005 se a logrado un crecimiento del 46% frente a 5745 empresas en el año anterior.

### LÍNEAS DE CREDITO

A través del programa “Líneas Financieras para el apoyo a las micro y pequeñas empresas de Bogotá” se colocaron \$ 365.245 millones. En términos de beneficiarios se logro beneficiar a 41.768 empresarios (Ver cuadro No. 1 y graficas 1 y 2).

#### 15.2. Línea de Crédito Bogotá

Desde que se inicio el Proyecto en mayo de 2002 y hasta el 31 de diciembre de 2.006, se han beneficiado a 12.745 empresarios de la ciudad de Bogotá, en términos de recursos equivale a colocaciones por \$319.696 millones (Ver cuadro No. 3). Como la línea ha sido tan exitosa, se presento aumento en el costo unitario de los créditos lo cual genero la ejecución anticipada de los recursos presupuéstales comprometidos a través del convenio 090000-994-0-2005 en el primer semestre del año 2006, dejando la línea de crédito sin recursos durante 5 meses.

La reactivación de la línea se realizó en la primera semana del mes noviembre pero solo hasta la segunda semana de Diciembre se reinicio la colocación de recursos dada la resistencia del sector financiero a los cambios que presentó la línea, se redujo en monto y plazo.



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
Secretaría  
HACIENDA

### CUADRO N° 3

#### CONSOLIDADO LINEA BOGOTA

FECHA	DESEMBOLSOS	BENEFICIARIOS
<b>Subtotal 2002</b>	\$ 10.271	1.106
<b>Subtotal 2003</b>	\$ 17.611	1.465
<b>Subtotal 2004</b>	\$ 52.554	2.684
<b>Subtotal 2005</b>	\$ 130.199	4.767
<b>Ene-06</b>	\$ 5.999	81
<b>Feb-06</b>	\$ 15.690	434
<b>Mar-06</b>	\$ 26.217	638
<b>Abr-06</b>	\$ 21.258	499
<b>May-06</b>	\$ 24.349	661
<b>Jun-06</b>	\$ 15.112	387
<b>Jul-06</b>	\$ 320	5
<b>Dic-06</b>	\$ 116	18
<b>Subtotal 2006</b>	\$ 109.061	2.723
<b>Total</b>	\$ 319.696	12.745

En lo corrido del año 2.006 se colocaron \$109.061 millones, valor que comparado con el mismo periodo en la vigencia 2005 presenta una disminución del 16% frente a una colocación de \$130.199 millones de credito colocados en el año anterior, y en beneficiarios paso de 4.767 a 2.723.

El comportamiento anterior se debe a que en el segundo semestre del año 2.005 la alta demanda presentada por los empresarios agoto los recursos presupuestales para toda la vigencia, lo que afecto durante 5 meses la colocación de recursos, solamente hasta finales de diciembre se reinició la demanda de recursos a partir de una nueva adición.

#### 15.3. Participación de los desembolsos colocados por operador financiero vigencia 2006

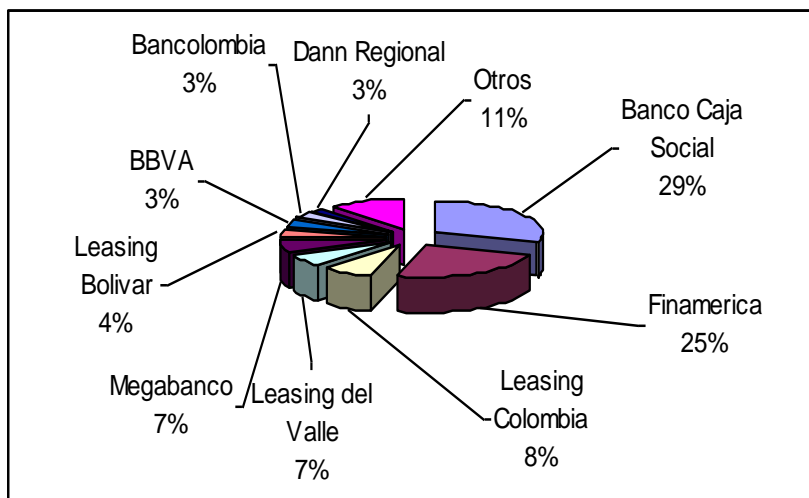
##### Microempresas:

Banco Caja Social está liderando las colocaciones, con una participación del 29%, seguido de Finamerica con el 25%, Leasing Colombia con el 8%, Megabanco con el 7%, Leasing del Valle con el 7%, Leasing Bolívar con el 4%, Dann Regional 3%, Bancolombia con el 3%, y BBVA con el 3% (Ver grafica No. 2).



## GRAFICA No. 2

### PARTICIPACIÓN % POR OPERADOR FINANCIERO - MICROEMPRESAS



#### Participación desembolsos colocados por operador financiero enero a septiembre 30 de 2.006 – Pequeños empresarios:

Se destaca Bancolombia con una participación del 18%, seguido de Leasing Colombia 13%, BBVA 12%, Granbanco 7%, Leasing Bogotá 6%, Banco de Crédito del 6%, Banco Popular 4%, AV Villas 4%, Leasing Bancoldex 3% y Banco Caja Social 3% (Ver grafica No.3).

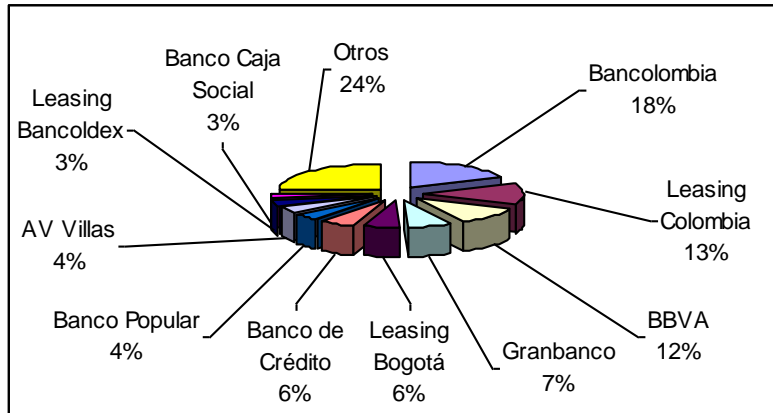


ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

### GRAFICA No. 3

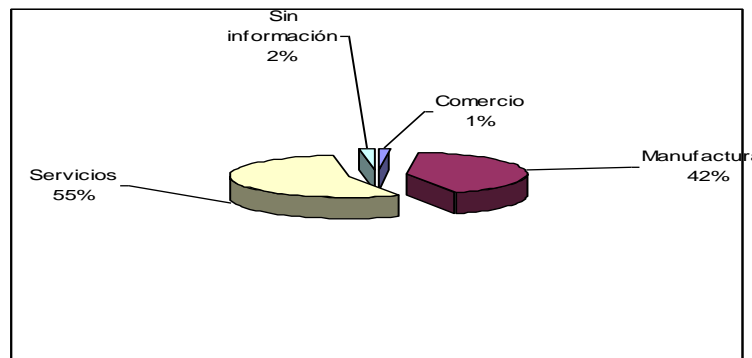
#### PARTICIPACIÓN % POR OPERADOR FINANCIERO PEQUEÑO EMPRESARIO



#### Por sectores económicos vigencia 2006 No. de beneficiarios

El sector con mayor demanda de crédito está dado por servicios con el 55%, seguido de manufactura con el 42% y comercio con el 1%. Es importante agregar que durante el año 2.005 los empresarios que mayor demandaron el crédito fueron los comerciantes, sin embargo durante el año 2006, se presentó este fenómeno (Ver grafica No.4).

### GRAFICA No. 4 PARTICIPACIÓN BENEFICIARIOS POR SECTORES ECONOMICOS





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

#### A. Línea de crédito Microcrédito Empresarial-Fortalecimiento

La Línea Microcrédito empresarial ha beneficiado a diciembre 31 de 2006 a 25.566 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 \$21.880 millones (Ver cuadro No. 4).

CUADRO No. 4

#### CONSOLIDADO LINEA MICROREDITO EMPRESARIAL

FECHA	DESEMBOLSOS	BENEFICIARIOS
<b>Subtotal 2003</b>	\$ 293	283
<b>Subtotal 2004</b>	\$ 1.664	1.656
<b>Subtotal 2005</b>	<b>\$ 7.809</b>	<b>9.473</b>
<b>Ene-06</b>	<b>\$ 1.088</b>	<b>1.256</b>
<b>Feb-06</b>	<b>\$ 959</b>	<b>1.102</b>
<b>Mar-06</b>	<b>\$ 865</b>	<b>998</b>
<b>Abr-06</b>	<b>\$ 558</b>	<b>642</b>
<b>May-06</b>	<b>\$ 525</b>	<b>604</b>
<b>Jun-06</b>	<b>\$ 633</b>	<b>714</b>
<b>Jul-06</b>	<b>\$ 814</b>	<b>912</b>
<b>Ago-06</b>	<b>\$ 1.560</b>	<b>1.963</b>
<b>Sep-06</b>	<b>\$ 848</b>	<b>952</b>
<b>Oct-06</b>	<b>\$ 742</b>	<b>850</b>
<b>Nov-06</b>	<b>\$ 851</b>	<b>972</b>
<b>Dic-06</b>	<b>\$ 2.671</b>	<b>3.189</b>
<b>Subtotal 2006</b>	<b>\$ 12.114</b>	<b>14.154</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 21.880</b>	<b>25.566</b>

#### Participación No. de beneficiarios por sector económico vigencia 2006

El sector con mayor demanda de crédito está dado por el comercio, con una participación del 45%, seguido por manufactura con el 26% y servicios con el 29% (Ver grafica No.5).

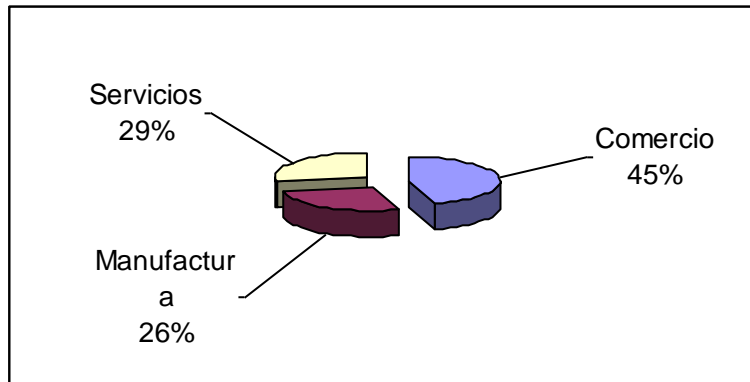




ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

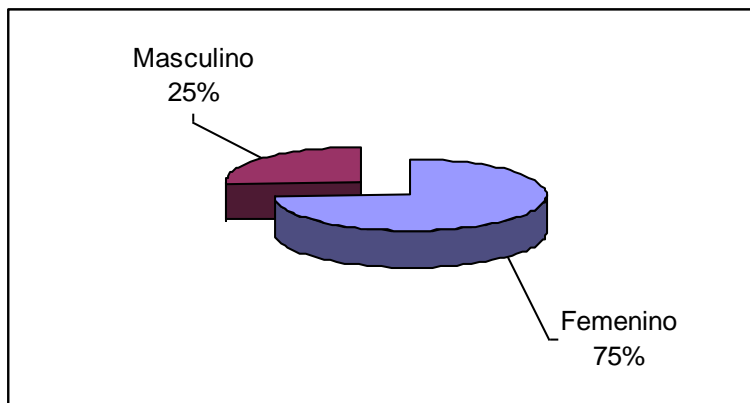
### GRAFICA No. 5 PARTICIPACIÓN BENEFICIARIOS POR SECTORES ECONOMICOS



### Participación No. de beneficiarios por género – vigencia 2006

La mayor demanda del microcrédito está dada por las mujeres cabeza de familia con una participación del 75%, lo que corresponde a 10.615 créditos, mientras que los hombres beneficiados tienen una participación del 25% correspondientes a 3.540 créditos. (Ver gráfica No. 6)

### GRAFICA No. 6 PARTICIPACIÓN BENEFICIARIOS POR GÉNERO



### B. Línea de Crédito Microcrédito Empresarial - Emprendedores

La SHD firmo un convenio con el Sena, con el fin de apoyar iniciativas empresariales viables. Los primeros desembolsos se realizaron en julio de 2006 y a







ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

diciembre 31 de 2006 se han beneficiado 52 emprendedores, que en términos de recursos equivale a \$96.7 millones (Ver cuadro No. 5)

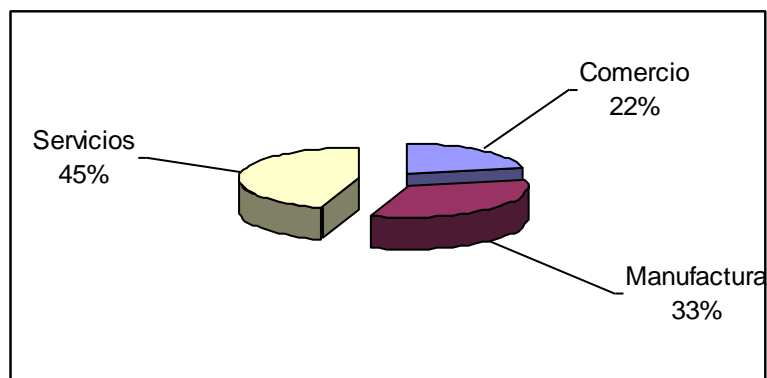
CUADRO No. 5  
OPERACIONES LINEA MICROCREDITO EMPRESARIAL – EMPRENDEDORES

Fecha	CMMC		COR. BCO DEL PUEBLO		Total	
	Millones \$	No. Beneficiarios	Millones \$	No. Beneficiarios	Millones \$	No. Beneficiarios
jul-06	2,5	1	0	0	2,5	1
ago-06	3,2	2	24	14	27,2	16
sep-06	6,0	2	40	23	46,0	25
oct-06	19,0	9	2	1	21,0	10
<b>Total</b>	<b>30,7</b>	<b>14,0</b>	<b>66,0</b>	<b>38,0</b>	<b>96,7</b>	<b>52</b>

#### Participación No. de beneficiarios por sector económico – vigencia 2006

El 45% de los emprendedores se han inclinado por negocios de servicio, el 33% a manufactura y el 22% a comercio (Ver grafica No.7). Se destaca que el sector servicios está compuesto en su gran mayoría por comidas rápidas.

GRAFICA No. 7  
PARTICIPACIÓN BENEFICIARIOS POR SECTOR ECONOMICO

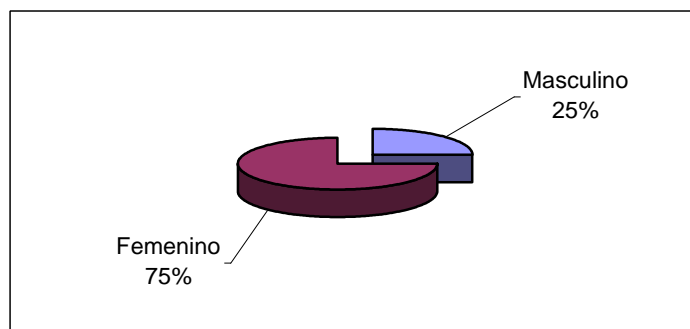


### Participación No. de beneficiarios por género vigencia de 2006

El 75% de los emprendedores corresponde a mujeres cabeza de familia (39 créditos) y el 25% a hombres (13 créditos). (Ver gráfica No. 8)

**GRAFICA No. 8**

#### PARTICIPACIÓN BENEFICIARIOS POR GENERO

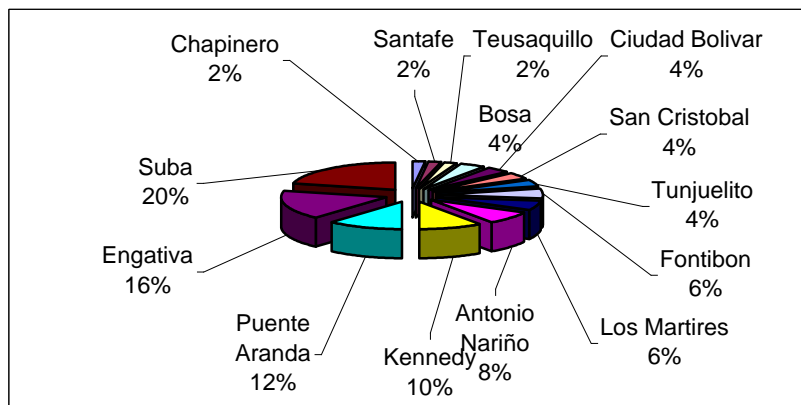


### Participación No. de beneficiarios por localidad – vigencia 2006

La mayor parte de los emprendedores están localizados en Suba, con un participación del 20%, seguida de Engativa con el 16%, Puente Aranda con el 12%, Kennedy con el 10%, principalmente (Ver grafica No. 9).

**GRAFICA No. 9**

#### PARTICIPACIÓN BENEFICIARIOS POR LOCALIDAD





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

### Emprendedores beneficiarios con capacitación y evaluación planes de negocios de la vigencia 2006

Con el propósito de determinar la viabilidad de los proyectos formulados y enviados por el Sena y en el marco del convenio realizado entre la Secretaria Distrital de Hacienda y el Sena, se han evaluado 321 planes de negocios, los cuales se han beneficiado con la capacitación en Emprendimiento y de plan de negocios. El proceso de evaluación incluye la entrevista con el emprendedor y la validación y razonabilidad de las cifras contempladas en cada uno de los planes.

#### C. Línea de Crédito Agro Industria

A Diciembre 31 de 2.006 se han beneficiado 2.236 pequeños y medianos productores, que en términos de recursos equivale a desembolsos por \$23.019 millones (Ver cuadro No. 6).

CUADRO No. 6

#### CONSOLIDADO LINEA AGROINDUSTRIAL

FECHA	DESEMBOLSOS	BENEFICIARIOS
<b>Subtotal 2003</b>	\$ 1.050	140
<b>Subtotal 2004</b>	\$ 6.830	834
<b>Subtotal 2005</b>	<b>\$ 7.090</b>	<b>709</b>
<b>Ene-06</b>	<b>\$ 665</b>	<b>54</b>
<b>Feb-06</b>	<b>\$ 422</b>	<b>38</b>
<b>Mar-06</b>	<b>\$ 704</b>	<b>47</b>
<b>Abr-06</b>	<b>\$ 335</b>	<b>26</b>
<b>May-06</b>	<b>\$ 548</b>	<b>63</b>
<b>Jun-06</b>	<b>\$ 550</b>	<b>47</b>
<b>Jul-06</b>	<b>\$ 901</b>	<b>48</b>
<b>Ago-06</b>	<b>\$ 805</b>	<b>55</b>
<b>Sep-06</b>	<b>\$ 648</b>	<b>49</b>
<b>Oct-06</b>	<b>\$ 852</b>	<b>48</b>
<b>Nov-06</b>	<b>\$ 862</b>	<b>37</b>
<b>Dic-06</b>	<b>\$ 757</b>	<b>41</b>
<b>Subtotal 2006</b>	<b>\$ 8.049</b>	<b>553</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 23.019</b>	<b>2.236</b>

#### Operadores financieros vigencia 2006:

El BBVA lidera las colocaciones con una participación del 39%, Banco Agrario con el 34%, Granbanco con el 5%, Megabanco 13%, Bancolombia con el 7% y Banco de Bogotá con el 2% (Ver grafica No.10).

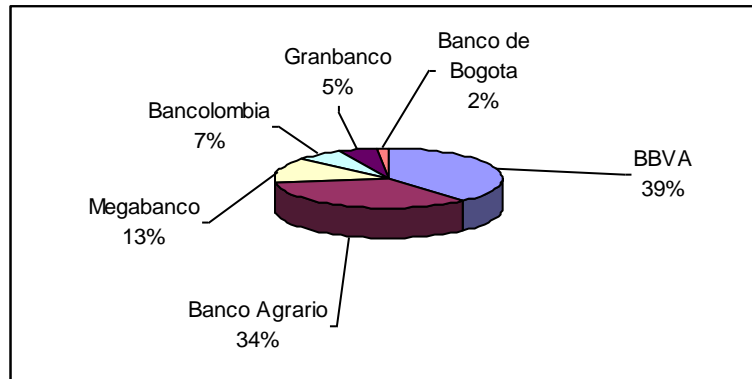




ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

### GRAFICA No. 10 PARTICIPACIÓN POR OPERADOR FINANCIERO



### PROMOCION Y DIVULGACIÓN

**Durante el año 2.006 se han realizado doscientas noventa (290) actividades, con la asistencia de trece mil seiscientos noventa y un (13.691) microempresarios y pequeños empresarios.**

Con el fin de agilizar el proceso de evaluación de los planes de negocio correspondientes al programa Bogotá Emprendedora, se han realizado reuniones con los coordinadores de los diferentes centros del Sena, quienes asesoran al emprendedor en la formulación de los planes de negocios.

Se realizó una charla dirigida a los artesanos de la localidad de Suba, que están siendo capacitados por Artesanías de Colombia.

Durante el año 2.006, el Distrito ha organizado tres (3) ferias de servicio al ciudadano en las localidades de Ciudad Bolívar, Rafael Uribe Uribe y Kennedy.

Las charlas representan el 44% de los asistentes, seguidos por los eventos con el 32%, reuniones con el 5%, atención telefónica 4% y feria de servicio al ciudadano con el 15% (Ver cuadro No. 7).





ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
HACIENDA

### CUADRO No. 7 ACTIVIDADES DE PROMOCION

Actividad	No. de actividades.	No. de asistentes	participacion
Charlas	113	6029	0,44036228
Capacitación	4	45	0,00328683
Eventos	28	4432	0,32371631
Atención telefónica	0	512	0,03739683
Ferias	10	2003	0,14630049
Reuniones	135	670	0,04893726
<b>TOTALES</b>	<b>290</b>	<b>13691</b>	

### ATENCIÓN EN SUPERCADDES

Durante el año 2.006, en los Supercade CAD, Suba, Americas, Bosa y Calle 13 se atendieron un total de 26.534 personas de las cuales el 46% son aptas de crédito, distribuyéndose de la siguiente manera: Línea de Crédito Bogotá el 42%, Línea Agroindustrial el 10%, Línea Microcrédito Empresarial el 14% y Emprendedores el 34%; así mismo se registran los no aptos de crédito que equivalen al 27%, de los cuales por diversos motivos no aplican para ninguna de las 3 modalidades de crédito y el 27% solicito información (Ver grafica No. 11).

Los emprendedores que se acercan a los Supercades están siendo enviados al Sena, para que inicien el proceso de capacitación.

### GRAFICA No. 11

### ATENCIÓN EN SUPERCADDES

