

BOGOTÁ

para vivir
2001 2003







INFORME DE GESTIÓN DE LAS ENTIDADES DISTRIALES



DIRECTORA DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DISTRICTAL

Carmenza Saldías Barreneche

SUBDIRECTORA DE PROGRAMACIÓN
Y SEGUIMIENTO DE LA INVERSIÓN PÚBLICA-DAPD
GERENTE ÁREA CONFIS

Liliana Malambo Martínez

GERENTE BANCO DISTRICTAL
DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

Jairo Fernando Páez Mendieta

GERENTE ÁREA PLAN DE DESARROLLO

Adriana María Rodríguez Guzmán

EQUIPO DE TRABAJO

Juan Carlos Calderón
Uriel Díaz Muñoz
Julio Páez Amaya
Álvaro Niño Blanco
Ricardo Garzón Consuegra
Francisco Jiménez
Edward Daza Díaz
Carlos Julio Mendoza Herazo
Adria De León Torres
Alba Azucena Gómez Martínez
María Victoria Ochoa Echeverri
María Teresa Bustos Arias
María Zoraida Dueñas Gil
Laura Torres Tovar
Liliana Vesga Sánchez
Margarita Restrepo

COORDINACIÓN EDITORIAL

Jairo Fernando Páez Mendieta

PROYECTO EDITORIAL

Creamos Alternativas Ltda.

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Grafos Ltda.

CONCEPTO GRÁFICO

Futuro Moncada
Mauricio Mogollón

FOTOGRAFÍAS

Germán Montes
Instituto Distrital de Cultura y Turismo
Departamento Administrativo
de Planeación Distrital
Entidades Administración Distrital
Fabián Alzate *(página 217)*

CORRECCIÓN DE ESTILO

Eugenia Arce
Ricardo Arce
Claudia Cadena
Ernesto Carriazo
Karem Langer Pardo
Martha Moreno
Clara Inés Quintín
Bernardo Rengifo

IMPRESIÓN

??????
Primera edición 400 ejemplares
ISBN
Bogotá, D. C. Colombia diciembre de 2003





ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ

Antanas Mockus Sivickas

COORDINADORA GENERAL DE LAS MEMORIAS

Alicia Eugenia Silva

DIRECTORA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DISTRICTAL

Carmenza Saldías Barreneche

SECRETARÍA GENERAL

Liliana Caballero Durán

SECRETARÍA DE GOBIERNO

Soraya Montoya González

SECRETARÍA DE HACIENDA

Israel Fainboim Yaker

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DISTRICTAL

Margarita Peña Borrero

Cecilia María Vélez White

SECRETARÍA DE SALUD DISTRICTAL

José Fernando Cardona Uribe

SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE

Javier Hernández López

Claudia Vásquez Merchán

SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS

Janeth Rocío Mantilla Barón

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DISTRICTAL

Carmenza Saldías Barreneche

María Carolina Barco de Botero

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL

Ángela María Robledo Gómez

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCIÓN COMUNAL

Clemencia Escallón Gartner

Isabel Londoño Polo

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE

Julia Miranda Londoño

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO DISTRICTAL

Piedad Cecilia Pineda Arbeláez

Rafael Alcides Villarreal

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL

Nuria Consuelo Villadiego Medina

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORÍA DEL ESPACIO PÚBLICO

Andrés Trujillo Mosquera

Diana Margarita Beltrán

INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO

María Isabel Patiño Osorio

INSTITUTO DISTRICTAL DE CULTURA Y TURISMO

Rocío Londoño Botero

INSTITUTO DISTRICTAL DE RECREACIÓN Y DEPORTES

Luz Stella Vargas Hernández

María Consuelo Araujo Castro

INSTITUTO DISTRICTAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA JUVENTUD Y LA NIÑEZ DESAMPARADA

Padre Javier de Nicolo Lattanzi

INSTITUTO PARA LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO

Juana Inés Díaz Tafur

Clemencia Chiappe

JARDÍN BOTÁNICO JOSÉ CELESTINO MUTIS

Enrique Uribe Botero

ORQUESTA FILARMÓNICA DE BOGOTÁ

Mauricio Peña

María Cristina Sánchez Hernández

FONDO VIGILANCIA Y SEGURIDAD

Ernesto Matallana Camacho

UNIDAD EJECUTIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS

Luz Stella Cardozo Luna

FUNDACIÓN GILBERTO ALZATE AVENDAÑO

Ana María Alzate Ronga

FONDO DE VENTAS POPULARES

José Aristóbulo Cortés Gómez

FONDO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS

Fernando Ramírez Cortés

Richard Vargas

FONDO DE AHORRO Y VIVIENDA DISTRICTAL

Rosa María Navarro Ordóñez

Piedad Cecilia Pineda Arbeláez

CORPORACIÓN LA CANDELARIA

Juan Luis Isaza Londoño

CAJA DE VIVIENDA POPULAR

Martha Yolanda Nieto Lemus

EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE BOGOTÁ

Astrid Álvarez Hernández

EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE BOGOTÁ

Paulo Orozco Díaz

EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO — TRANSMILENIO

Edgar Enrique Sandoval

METROVIVIENDA

Andrés Escobar Uribe

LOTERÍA DE BOGOTÁ

Juan Carlos Camargo Cárdenas

CANAL CAPITAL

Clemencia Chiappe

UNIVERSIDAD DISTRICTAL

Ricardo García Duarte

Marco Antonio Pinzón Castiblanco

VEEDURÍA DISTRICTAL

María Teresa Garcés Lloreda

CONTRALORÍA DISTRICTAL

Juan Antonio Nieto Escalante

Este informe se basa exclusivamente en la información aportada por las Entidades Distritales, por lo tanto la exactitud en su contenido es responsabilidad de cada una de ellas.







CONTENIDO

PRESENTACIÓN	10	SECTOR MOVILIDAD Y ESPACIO PÚBLICO	305
SECTOR GESTIÓN PÚBLICA ADMIRABLE	13	Secretaría de Tránsito y Transporte (FONDATT)	306
Secretaría General	14	Instituto de Desarrollo Urbano (IDU)	320
Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital	32	Secretaría de Obras Públicas (SOP)	344
SECTOR GOBIERNO	41	Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP)	354
Secretaría de Gobierno	42	Fondo de Ventas Populares	372
Departamento Administrativo de Acción Comunal (DAACD)	62	Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TransMilenio, S. A.	378
Fondo de Vigilancia y Seguridad	76	SECTOR CULTURA Y DEPORTE	393
SECTOR HACIENDA	91	Instituto Distrital de Cultura y Turismo	394
Secretaría de Hacienda Distrital	92	Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte (IDRD)	408
FAVIDI	126	Orquesta Filarmónica de Bogotá	422
SECTOR PLANEACIÓN Y COMPETITIVIDAD	135	Fundación Gilberto Alzate Avendaño	432
Departamento Administrativo de Planeación Distrital (DAPD)	136	Canal Capital Ltda.	442
Departamento Administrativo de Catastro Distrital (DACD)	160	SECTOR SALUD	453
SECTOR HÁBITAT	173	Secretaría Distrital de Salud de Bogotá D. C.	454
Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA)	174	Lotería de Bogotá	478
Caja de la Vivienda Popular	194	SECTOR BIENESTAR SOCIAL	489
Jardín Botánico José Celestino Mutis	206	Departamento Administrativo de Bienestar Social (DABS)	490
Fondo de Prevención y Atención de Emergencias (FOPAE)	220	Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud (IDIPRON)	516
Corporación La Candelaria	234	SECTOR EDUCACIÓN	529
Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos (UESP)	246	Secretaría de Educación Distrital	530
MetroVivienda	258	Instituto para el Fomento de la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico (IDEP)	546
Acueducto de Bogotá	274	Universidad Distrital Francisco José De Caldas	558
ETB	288	SECTOR ORGANISMOS DE CONTROL	573
		Contraloría	574
		Veeduría Distrital	586
		PRINCIPALES OBRAS DE INFRAESTRUCTURA 2001–2003	602



BOGOTÁ TRANSPARENTE

BALANCE DE GESTIÓN DE LAS ENTIDADES DISTRITALES

PRESENTACIÓN

La ejecución de los compromisos establecidos en el plan de desarrollo, se realiza a través de las entidades distritales, es decir, éstas se constituyen en los instrumentos ejecutores del plan. En este sentido, ellas son en últimas las responsables de que a los objetivos del plan, con sus correspondientes programas, metas y proyectos, se les haya dado cumplimiento de manera eficaz, eficiente y transparente. Por otra parte, las entidades son también las correas de transmisión entre la rama ejecutiva del poder público de la ciudad, representada por el Alcalde Mayor, y la rama Legislativa, representada por el Concejo Distrital, y entre éstos y los habitantes de la ciudad con los problemas y necesidades de sus localidades.

La situación planteada pone de presente el papel fundamental y decisivo de las entidades en la ejecución del plan de desarrollo, en el marco de los principios de transversalidad, corresponsabilidad y acción coordinada que rigieron el contenido del mismo, teniendo en cuenta que la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, comprometió a las entidades que conforman la administración distrital como un todo, dejando de lado el enfoque tradicional de visión aislada de carácter institucional y sectorial, buscando un enfoque de visión conjunta para el desarrollo integral de la ciudad.

Por lo anterior, presentar un balance de la gestión de las entidades distritales, se constituye en un aspecto definitivo para hacer una revisión del cumplimiento de los compromisos establecidos en el plan.

El balance de gestión de las entidades distritales presentado en este documento tiene como objetivo principal informar acerca de la misión, visión, objetivos estratégicos, metas y resultados de la gestión de las entidades ejecutoras, en el marco del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado para ser presentado a la administración misma, a los órganos de control político y social y a la ciudadanía en general. Es por esta razón que la información fue preparada por cada una de las entidades y posibilita tener a disposición y de manera integrada los resultados globales de gestión de las instituciones que conforman la administración distrital.

Este balance pretende ser un documento breve, centrado en lo importante, para facilitar su difusión y lectura por parte de los destinatarios, por lo cual ante la dificultad que representa la consolidación de información relevante para dar cuenta del desempeño de las entidades durante la ejecución del plan en forma sintética, completa y fundamentada en datos, cifras o antecedentes que avalen los resultados, el Departamento Administrativo de Planeación Distrital puso a disposición de las instituciones un formato tipo en el cual se definieron claramente cada uno de los aspectos sobre los cuales se debía centrar la información.

En este sentido se solicitó la información acerca de la gestión de las entidades para el período 2001 - 2003, sobre la base de los productos que cada una de ellas entrega a los ciudadanos y de los compromisos adquiridos en el marco del plan de desarrollo. Lo anterior, permitió a cada entidad suministrar información ya estructurada de acuerdo con los temas que se definieron y que permiten ver de manera general el funcionamiento y resultados de las entidades a través de los siguientes aspectos:

Mensaje del secretario de despacho, director o gerente de la entidad, que contiene una descripción breve de la entidad, centrada en los principales resultados del desempeño de la institución.

Descripción de la entidad, que incluye las leyes y normas que rigen su funcionamiento, la misión, visión, objetivos estratégicos y productos de la entidad identificados en el ejercicio del presupuesto orientado a resultados, y el organigrama (estructura básica), con la relación de los nombres de los directivos actuales y aquellos que han estado vinculados a la entidad durante el período 2001 - 2003. Así mismo, un análisis de los recursos humanos y financieros. Este último referido al presupuesto ejecutado a 30 de septiembre con proyección a 31 de diciembre de 2003.

Presentación de los resultados más relevantes de la gestión de cada entidad, durante el período, en el marco del cumplimiento de los compromisos institucionales y los objetivos establecidos en el plan de desarrollo, así como de los objetivos estratégicos de la entidad, y de los productos que ésta entrega a la ciudadanía, identificando los factores, tanto internos como externos, que afectaron su desempeño.

De forma más detallada, el balance de resultados de las entidades se presenta al nivel de los proyectos de inversión más relevantes, con su respectivo porcentaje de ejecución. El análisis de los proyectos de inversión, vincula a los beneficiarios directos con los productos de la entidad. También se identifican los principales beneficios que generó la entidad para la ciudad y su relación con los costos asociados a los resultados obtenidos.

A manera de contribución para la administración entrante, y con el propósito de que este balance no se quede en una mirada histórica de hechos cumplidos, se entregan los desafíos a enfrentar, sobre los cuales se considera debe orientarse el desarrollo de la gestión de cada entidad.

Por último, es importante mencionar que en este documento las entidades se presentan agrupadas de acuerdo con el sector al cual está orientada su función misional, así: Gestión Pública Admirable, Gobierno, Hacienda Planeación y Competitividad, Hábitat, Movilidad y Espacio Público, Cultura y Deporte, Salud, Bienestar Social, Educación y Organismos de Control.





GESTIÓN PÚBLICA
ADMIRABLE

SECRETARÍA GENERAL



MENSAJE DE LA SECRETARIA



Transformación y trabajo en equipo definen y resumen lo que la Secretaría General ha logrado en esta administración. Tradicionalmente la entidad había desempeñado como funciones el apoyo administrativo y jurídico al Alcalde Mayor; la coordinación de las entidades, la defensa judicial del Distrito, la orientación de programas especiales –Centros de Atención Distrital Especializada – CADE y la Unidad Administrativa Especial Coordinadora de Prevención Integral –UCPI– y otras funciones asignadas al Distrito como ente territorial, entre ellas el control de vivienda y a las personas jurídicas.

La administración replanteó el rol esencial de la Secretaría con el objetivo de retomar y fortalecer algunas de estas funciones básicas e institucionalizar otras que debían cumplir para convertirse en el motor de coordinación y trabajo en equipo del Distrito Capital, condición derivada de su nueva responsabilidad como coordinadora del séptimo objetivo del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado: Gestión Pública Admirable.

Este compromiso implicó un modelo de administración transversal y de coordinación permanente para la ejecución de tres estrategias, cinco programas y 17 proyectos prioritarios por parte de varias entidades distritales. Por tanto, de administrar unas funciones y proyectos internos, muy ligados al apoyo directo al Alcalde en temas administrativos y jurídicos; la Secretaría pasó a coordinar y liderar un conjunto de iniciativas de transformación y mejoramiento de la gestión de toda la administración distrital, en aspectos tales como: la planeación, la

organización, el recurso humano, los sistemas de información, el seguimiento y la evaluación.

De forma simultánea, fue necesario organizar la casa para precisar las funciones propias de la entidad y lograr mayor eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios a su cargo. Se planteó entonces la necesidad de una reestructuración que la dotara de una estructura interna con mayores posibilidades de proyección en lo transversal y con una superior capacidad de respuesta.

Con ocasión de la reestructuración, la Secretaría trabajó en la consolidación del Programa Servicio al Ciudadano, en el fortalecimiento integral de la gestión jurídica del Distrito, en la terminación del Archivo de Bogotá y puesta en funcionamiento del Sistema Distrital de Archivos y en la coordinación del Sistema Distrital de Información. Adicionalmente, se consideró necesario conformar un área de desarrollo institucional que se encargara de formular y orientar las políticas distritales en la materia.

Son varios los logros alcanzados en este período. Entre los que se cuentan, el posicionamiento que hizo la Secretaría del Servicio al Ciudadano como un asunto de política distrital, destacando su impacto en la calidad de vida de los habitantes y en su percepción y confianza de la gestión de la administración; se avanzó en la formulación de una política integral que comprendiera todos los canales de interacción con el ciudadano y las acciones de las distintas entidades; se consolidó la gestión pública como un asunto de política que debe ser objeto prioritario del plan de desarrollo y de la agenda del go-



bierno. El trabajo realizado ofrece un conjunto de elementos y componentes que abordan de manera integral las funciones administrativas de la ciudad.

De otra parte, el fortalecimiento de la gestión jurídica ha permitido contar con mejores herramientas de análisis de información que facilitan una actuación preventiva más eficaz y se disminuyen los riesgos jurídicos de la ciudad, al tiempo que se reducen los gastos por este concepto.

Para finalizar, la ciudadanía tiene a su servicio el Archivo de Bogotá, elemento clave para la construcción de memoria y transparencia y soporte tanto documental como tecnológico en materia informativa.

La próxima administración se enfrentará a varios desafíos, entre los que se encuentran: por una parte, consolidar la política de Servicio al Ciudadano y ampliar su cobertura de tal forma que se convierta en un propósito integral de la administración; por otra, continuar con un

programa íntegro de desarrollo institucional que ofrezca el soporte requerido para el cumplimiento de los compromisos ante la ciudadanía. Y, finalmente, continuar el fortalecimiento de la gestión jurídica del Distrito y la consolidación de los Sistemas Distritales de Archivo y de Información.

La reforma de la estructura interna de la Secretaría General constituye una buena base tanto para continuar con los proyectos que considere pertinentes como para innovar y definir el rumbo que se derive del nuevo enfoque de gobierno.

Liliana Caballero Durán

SECRETARÍA GENERAL



DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA GENERAL

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

La Secretaría General fue creada por el Decreto Ley 3133/68: “Por el cual se reformó la organización administrativa del Distrito Especial de Bogotá, normativa que hizo parte de la conocida Reforma Administrativa del 68”. Sin embargo, no le otorgó funciones específicas diferentes a la Secretaría de la Junta Asesora y de Contratos. Posteriormente, su estructura interna fue adoptada y modificada en múltiples ocasiones por decreto distrital.

De conformidad con el Estatuto Orgánico de Bogotá, Decreto Ley 1421/93, la Secretaría General conformó, junto con las demás secretarías y departamentos administrativos, el Sector Central de la Administración.

Su actual estructura interna y funciones está consagrada en el Decreto Distrital 331/03.

• Objetivos estratégicos

- > Formular las políticas para el fortalecimiento de la función administrativa de la Alcaldía Mayor y de los organismos y entidades distritales.
- > Diseñar e implementar instrumentos de coordinación y gestión.
- > Mejorar el servicio al ciudadano.
- > Fortalecer el desarrollo institucional.
- > Orientar la gestión jurídica del Distrito.

- > Proteger los recursos documentales.
- > Asistir al Alcalde Mayor en el ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales y prestarle el apoyo administrativo y los demás servicios necesarios para dicho fin.

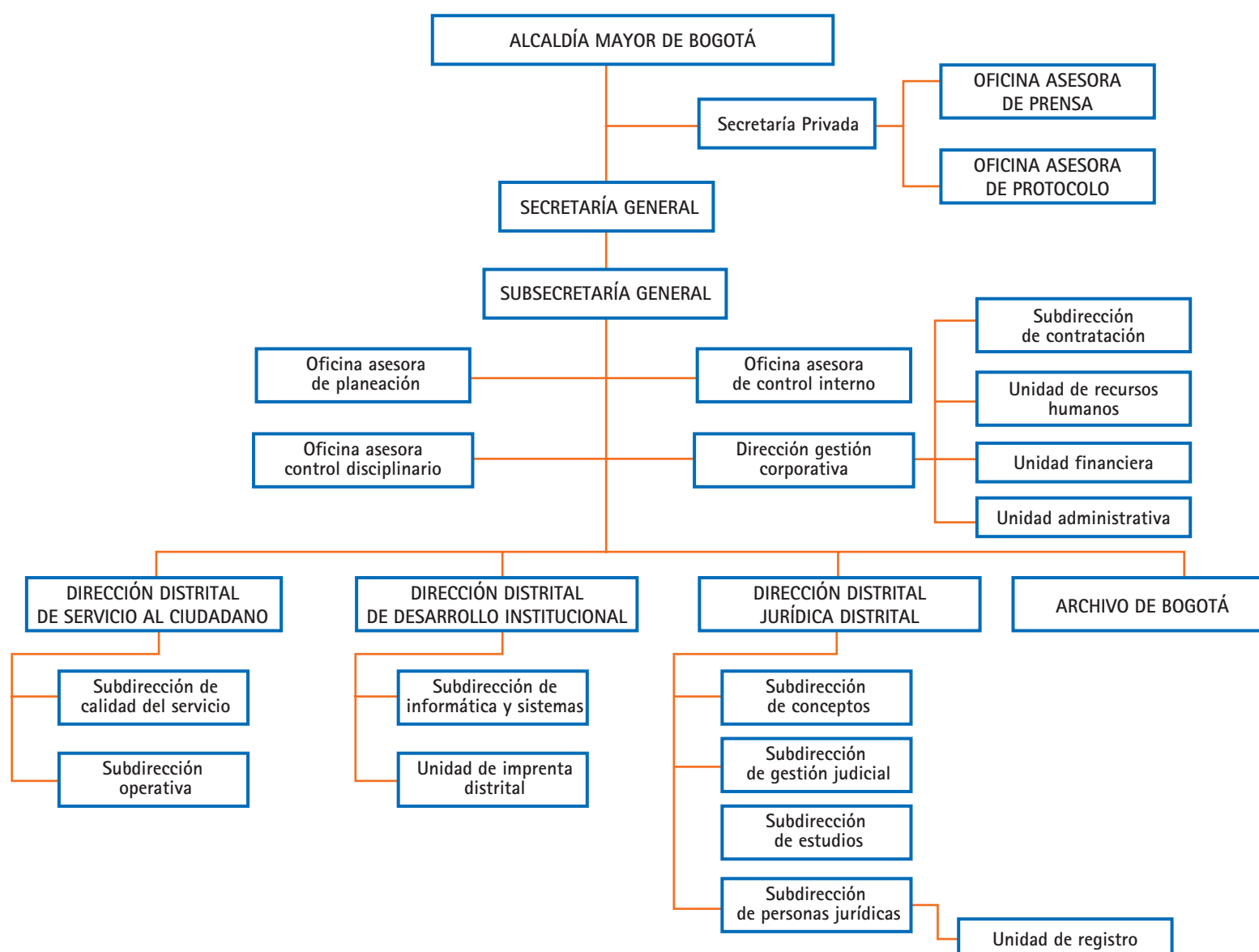
• Productos identificados en el presupuesto orientado a resultados

- > Coordinación y gestión interinstitucional del Distrito Capital.
- > Coordinación tecnológica del Distrito Capital.
- > Modelo de sistema de gestión de la Secretaría General implementado.
- > Coordinación Jurídica de las actuaciones del Distrito Capital.
- > Modelo de inspección, vigilancia y control sobre enajenadores de vivienda y personas sin ánimo de lucro en el Distrito Capital.
- > Modelo de gestión documental.
- > Presencia del Alcalde frente a la ciudadanía.
- > Servicios al ciudadano: presenciales, virtuales, telefónicos.
- > Racionalización de trámites.
- > Sistema de Quejas y Soluciones.
- > Cualificación de servidores.



ORGANIGRAMA

La Secretaría General tiene a partir de septiembre del presente año, la estructura interna que se gráfica a continuación. Como puede observarse, existen cuatro grandes áreas misionales encargadas de desarrollar las funciones básicas de la entidad: el Servicio al Ciudadano, el Desarrollo Institucional, la Gestión Jurídica y la Gestión Documental. Se trata de dependencias con alcance transversal, dado que deben ocuparse no sólo de proyectos internos sino de la coordinación y liderazgo de los temas respectivos de toda la Administración Distrital.



DIRECTIVOS

SERVIDOR		DEPENDENCIA — CARGO
ESTRUCTURA ANTIGUA	ESTRUCTURA ACTUAL	
Liliana Caballero Durán		SECRETARÍA GENERAL
Alicia Eugenia Silva		SECRETARÍA PRIVADA
Carlos Humberto Moreno		
Ángela Piedad Arenas Porras	Ángela Piedad Arenas Porras	SUBSECRETARÍA GENERAL
SUBSECRETARÍA ASUNTOS LEGALES	DIRECCIÓN DISTRITAL JURÍDICA	
Fernando Augusto Medina Gutiérrez	Ángela Piedad Arenas Porras (E)	
SUBSECRETARÍA DE CONTROL DE VIVIENDA	Las funciones de la Subsecretaría fueron trasladadas al Departamento Administrativo del Medio Ambiente – DAMA	
Jorge Mendoza		
Ángela Piedad Arenas Porras		
Juan Carlos Ortega		
Diana María Bernal Falla		OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO
Gustavo Pardo	Wilmar Darío González Buriticá	OFICINA ASESORA CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO
Wilmar Darío González Buriticá		
	DIRECCIÓN GESTIÓN CORPORATIVA	
	Isabel Díaz Olivares (E)	
GERENCIA CADE	DIRECCIÓN DISTRITAL SERVICIO AL CIUDADANO	
Juan Carlos Rodríguez	Juan Carlos Rodríguez	
		DIRECCIÓN DISTRITAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
OFICINA ASESORA INFORMÁTICA Y SISTEMAS	SUBDIRECCIÓN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	
José Fernando Bejarano Lobo	Luis Francisco Martínez	
Luis Francisco Martínez		
Carlos Humberto Moreno	Lucy Muñoz (E)	OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
Maribel Rodríguez		
Omar Martínez		
Isabel Díaz Olivares		
OFICINA DE ESTUDIOS Y CONCEPTOS	SUBDIRECCIÓN DE CONCEPTOS	
Blanca Elisa Acosta Suárez	Manuel Ávila Olarte	
Manuel Ávila Olarte	SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS	
	Marcela Díaz (E)	
SUBDIRECCIÓN ASUNTOS JUDICIALES	SUBDIRECCIÓN GESTIÓN JUDICIAL	
José Fernando Suárez Venegas	José Fernando Suárez Venegas	
	SUBDIRECCIÓN PERSONAS JURÍDICAS	
	Etelvina Ruiz	
PROYECTO ARCHIVO DE BOGOTÁ	DIRECCIÓN ARCHIVO DISTRITAL	
Julio Parra Carlos	Luis Fernando Molina	
Alberto Patiño		
Luis Fernando Molina		

*a 6 de noviembre de 2003.





RECURSOS HUMANOS

La entidad cuenta actualmente con 326 servidores públicos, cifra que coincide con el número de servidores de 2000, a pesar de los cambios que con ocasión de la supresión o creación de cargos ha sufrido la planta de personal en el transcurso de la Administración (2001-2003).

En el año 2001, debido a la aplicación de la ley de ajuste fiscal y de conformidad con los requerimientos de la ley de carrera administrativa, se suprimieron 13 cargos (Decreto 287/01). Posteriormente, se trasladaron 23 cargos al Departamento Administrativo de Bienestar Social - DABS, en virtud del traspaso a esa entidad de las funciones de la Unidad Administrativa Especial Coordinadora de Prevención Integral –UCPI (Decreto 127/02). En el presente año se trasladaron 32 cargos al Departamento Administrativo del Medio Ambiente –DAMA, en atención al traspaso de las funciones de inspección, vigilancia y control de las actividades de anuncio, captación de recursos, enajenación y arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda y se suprimieron dos cargos (Decreto 354/03).

Por otra parte, se crearon 13 cargos con ocasión del traslado de algunas funciones del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD a la Secretaría, y se crearon 57 nuevos cargos, con el fin de apoyar las dependencias existentes y desarrollar las nuevas e institucionalizadas funciones a cargo de la entidad, esto es, el mejoramiento al servicio al ciudadano y la protección de los recursos documentales (Decreto 354 de 2003).

Los cargos de la planta de empleos de la entidad fueron distribuidos mediante la Resolución 525/03, expedida por la Secretaría General.

FUNCIONES	PLANTA
APOYO ADMINISTRATIVO	
Alcalde Mayor	1
Secretaría Privada	5
Oficinas Asesoras (Prensa y Protocolo)	7
Secretaría General	5
GESTIÓN CORPORATIVA	
Subsecretaría General	3
Oficina Asesora de Planeación	10
Oficina Asesora de Control Interno	4
Oficina Asesora de Control Interno Disciplinario	4
Áreas de Apoyo a la Gestión	103
Dirección de Gestión Corporativa	9
Subdirección de Contratación	8
Unidad de Recursos Humanos	13
Unidad Financiera	11
Unidad Administrativa	62
Servicio al Ciudadano	53
Desarrollo Institucional	57
Gestión Jurídica	61
Gestión Documental y Archivo de Bogotá	13
Proyectos Especiales	
Unidad Coordinadora Crédito BID	
Total	326

Por otra parte, los contratos de prestación de servicios responden a necesidades específicas derivadas de los grandes temas manejados por la Secretaría y los proyectos de inversión.

RECURSOS FINANCIEROS

Durante el período 2001-octubre 2003 la Secretaría General ha ejecutado recursos por valor de \$109.2 mil millones, de los cuales el 46% corresponden a gastos de funcionamiento y el 54% a presupuesto de inversión.

En materia de inversión la Secretaría General formuló y ejecutó 17 proyectos, distribuidos en cuatro objetivos del Plan de Desarrollo (Gestión Pública Admirable, Productividad, Justicia Social y Cultura Ciudadana).

Por su valor financiero, los proyectos más importantes ejecutados han sido la construcción y dotación del Archivo de Bogotá (\$21 mil millones), la optimización del servicio al ciudadano y el fortalecimiento de la Red CADE (\$18 mil millones), el fortalecimiento de la gestión pública del nuevo milenio (\$8.6 mil millones) y la transformación de la organización distrital (\$5.8 mil millones). Estos cuatro proyectos representan el 81% de la inversión de la entidad.

Resulta fundamental resaltar la importancia de la gestión para la consecución, suscripción y ejecución del Crédito BID 1385/OC-CO por un monto de \$77.125.5 millones para ejecutar en las vigencias 2002, 2003 y 2004. Dicho empréstito fue obtenido por el Distrito Capital y coordinado por la Secretaría General. La entidad ejecuta el 46%. El porcentaje de ejecución proyectada a diciembre 31 de 2003 es del 62%.

Ejecución presupuestal
Millones de pesos 2003

CONCEPTO	2001	2002	Oct-03	TOTAL	% Participación
Funcionamiento	19.190.00	20.871.00	12.574.00	52.635.00	46%
a. Servicios personales	10.151.00	10.451.00	7.489.00	28.091.00	
b. Gastos generales	6.376.00	7.632.00	3.486.00	17.494.00	
c. Aportes patronales	2.663.00	2.788.00	1.599.00	7.050.00	
Inversión	17.533.00	18.122.00	21.000.00	56.655.00	54%
Total	38.457.40	41.359.50	33.930.80	109.290.00	100%



- **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
133 - Apoyo para la creación de la ventanilla única del empresario	0	201	301	301	301	502
1122 - Optimización de la calidad de servicio al ciudadano y fortalecimiento de los CADE	159	6,966	11,500	11,240	11,500	18,625
3002 - Restauración y mantenimiento edificio Liévano	373	53	1,400	80	1,400	1,826
6023 - Control gubernamental a entidades sin ánimo de lucro	57	52	150	84	150	259
6036 - Dotación y Sistematización de las Oficinas del Despacho del Alcalde y la Secretaría General	259	318	700	421	700	1,277
6204 - Diseño y Organización de Archivos Institucionales y Construcción del Archivo Distrital	16,202	5,056	2,000	1,021	2,000	23,258
7096 - Fortalecimiento de la gestión pública del nuevo milenio	2,835	2,756	3,500	2,500	3,500	9,091
7097 - Adecuación Tecnológica y Logística de la Subsecretaria de Vivienda	18	0	0	0	0	18
7219 - Adecuación Tecnológica y Logística de la Imprenta Distrital	922	0	806	52	806	1,728
7372 - Difusión y compilación de la legislación aplicable al Distrito Capital	0	144	50	50	50	194
7373 - Vigilancia prevención y control sobre vivienda ilegal	117	318	350	232	350	784
7374 - Información y concientización sobre vivienda ilegal	0	316	200	52	200	516
7376 - Fortalecimiento de la defensa judicial distrital	0	316	500	366	500	816
7377 - Transformación de la organización distrital y de sus entidades centrales, descentralizadas y locales	0	2,126	3,800	3,500	3,800	5,926
7378 - Coordinación de las políticas informáticas y de comunicaciones en el Distrito Capital a través de la Comisión Distrital de Sistemas	0	290	362	362	362	653
7379 - Desarrollo e implementación del Sistema Único Distrital de Archivos	0	932	1,000	746	1,000	1,932
Total	20,942	19,843	26,620	21,007	26,620	67,404

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

La Secretaría General desarrolló sus actividades durante el período 2001-2003 en el marco del objetivo Gestión Pública Admirable del Plan de Desarrollo y contribuyó al desarrollo de las estrategias, programas, proyectos prioritarios y metas allí establecidas; en especial, su acción se concentró en las estrategias de mejoramiento de la gestión pública, transformación institucional y organizacional del Distrito, en el mejoramiento del Servicio al Ciudadano y la Gestión Jurídica. Los resultados más relevantes se pueden resumir en:

- > Ampliación de la cobertura y mejoramiento de la calidad de los puntos de servicio al ciudadano.
- > Balance sistemático del estado de la estructura administrativa y elaboración de una propuesta integral de transformación de la organización distrital y de coordinación institucional.
- > Reestructuración de la entidad.
- > Implementación de la estrategia de equipos transversales.
- > Diseño y puesta en marcha de un programa integral de Gestión Jurídica en el Distrito.
- > Terminación de la sede del Archivo de Bogotá, Memoria y Transparencia y puesta en marcha del Sistema Distrital de Archivo.
- > Diseño e implementación del Sistema Distrital de información.
- > Gestión y ejecución crédito BID 1385/OC-CO.



AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA Y MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS PUNTOS DE SERVICIO AL CIUDADANO

Con la convicción de que servir bien a los ciudadanos es generar una relación de confianza entre éstos y la Administración, la Secretaría General realizó una estrategia integral de servicio al ciudadano.

La estrategia se basó fundamentalmente en tres aspectos: más y mejores canales de interacción con el ciudadano, gestión compartida y coordinación entre las entidades, descentralización e integralidad.

Estas condiciones del servicio al ciudadano plantearon el reto de desarrollar tres canales integrales de servicio con el fin de lograr una sola administración más cercana del ciudadano.

• Canal presencial

La determinación de fortalecer el canal presencial de servicio al ciudadano surgió de la conjunción de dos situaciones. Por una parte, el 65% de la población de Bogotá, perteneciente a los estratos 1 y 2, no se encuentra bancarizada y sólo el 14% de los bogotanos tiene acceso a Internet. Por otra, el diagnóstico inicial de servicio en punto de contacto permitió determinar que las instalaciones eran inadecuadas, que existían largos tiempos de espera y que los horarios resultaban poco flexibles.

En el año 2001, Bogotá contaba con 586 puntos de servicio. Hoy los capitalinos pueden acceder a 650 lugares en las 20 localidades donde encontrarán respuesta a sus preguntas, trámites y necesidades. El crecimiento del número de puntos de contacto, pero en gran medida las mejoras en la condición del servicio, se están viendo consolidadas en la red CADE.

Entre los principales logros del canal presencial y la red se encuentran:

- > Instalaciones austeras pero respetuosas con el ciudadano. Remodelación y dotación tecnológica de los 18 CADES existentes (ampliación de horarios, nuevos servicios de más de 21 entidades distritales, nacionales, públicas y privadas: SDS, SED, DAAC, DABS, ETB, DACD, IDU, IDRD, EAAB, EGN, Personería Distrital, Codensa, Universidad Libre, Redeban, BATUTA, DIAN, Bancos Colpatria, Lloyds entre otras).
- > Más tiempo para el ciudadano. Puesta en funcionamiento de 19 RAPICADES los cuales son un esquema de gestión compartida entre el sector público y el privado con el fin de facilitar el pago de servicios públicos a los ciudadanos en un tiempo promedio de cinco minutos.
- > Integración de la información turística de la ciudad a la red CADE. Puesta en funcionamiento de seis TURISCADE.
- > El supermercado de servicios. Diseño y contratación de tres SUPERCADER (Centro Administrativo Distrital-CAD, Tintal y Suba), 240 trámites y servicios en un mismo lugar, 28 entidades distritales, nacionales, públicas y privadas.
- > Respuestas más cerca del ciudadano. Realización de diez eventos de Servicios Distritales al Parque con la participación de 43.642 personas que acudieron a realizar pagos, trámites y a recibir los servicios de más de 20 entidades del Distrito en parques y plazas de sus propias localidades.

• Canal telefónico

Toda la información de la administración en una sola llamada. Implementación de la línea 195. En ella la ciudadanía puede obtener información sobre las entidades Distritales, sus trámites y servicios y formular quejas y reclamos. Adicionalmente, se puso en funcionamiento el Centro de relevo de llamadas y *chat* para personas sordas.

Actualmente se reciben en promedio 4.000 llamadas diarias, las cuales son atendidas por 21 agentes en tres turnos; el servicio se presta de lunes a viernes de 7:00 a.m. a 9:00 p.m. y sábados y domingos 7 a.m. a 7 p.m.

• Canal virtual

El gran banco de datos del Distrito. Fortalecimiento de la Red Capital, herramienta informática que sustenta todos los canales de interacción con el ciudadano. Se consolidó la Red y se amplió la cobertura de la información disponible para llegar a 50 entidades y permitir la realización de trámites en línea (expedición de duplicados de facturas, expedición de certificados catastrales, informe de estrato y liquidación impuesto de vehículos).

www.bogota.gov.co, puerta de entrada a Bogotá. Uno de los principales avances en el proceso de mayor acercamiento e interacción con el ciudadano lo constituye la estructuración y puesta en funcionamiento del Portal de Bogotá, en servicio a partir de septiembre de 2003. En la actualidad tiene un promedio de 4.000 visitantes, 800 vínculos para acceder a la información de todas las entidades distritales y temas de interés como: Bogotá en cifras, normativa, gobierno distrital, centro de documentación, noticias del Distrito, empleos vacantes, estadísticas de la ciudad, estado del tiempo, pico y placa del día e información general.

Contratación a la vista. En cumplimiento del Decreto Nacional 2170/02, la Secretaría General, con apoyo de la EAAB, desarrolló una página *web* única para la publicación de los procesos contractuales, tanto de licitación como de contratación directa, de las entidades distritales. La página se ha consolidado como uno de los instrumentos de la política de Bogotá Transparente, para garantizar la selección objetiva de proponentes con reglas de juego claras y precisas, factores de alto impacto en la percepción ciudadana en lo que a honestidad, creación de confianza y confiabilidad se refiere.

Las quejas y reclamos de los ciudadanos se convierten en herramienta de gestión. El Sistema Distrital de Quejas y Soluciones, es un sistema integral que permite recibir, organizar, distribuir y analizar las quejas de la ciudadanía con relación al conjunto de la administración distrital. El Sistema permite hacer seguimiento y verificar que en efecto se de respuesta oportuna y apropiada a los ciudadanos. Actualmente funciona en 26 entidades distritales.

Los tres canales integrales de servicio están soportados en dos acciones de gran impacto, la racionalización de trámites y la cualificación de servidores.



Racionalización de trámites. Mejorar y simplificar los trámites es condición indispensable para prestar un buen servicio al ciudadano. Por ello y como compromiso del Plan de Desarrollo, la Secretaría a la fecha ha racionalizado 141 trámites en diversas entidades. Un ejemplo es la creación, con el apoyo de la Cámara de Comercio, de la Ventanilla Única del Empresario, mediante la cual la constitución de una empresa se realiza en 48 horas, trámite que en el 2002 duraba 55 días.

Cualificación de servidores. Identificación, capacitación y reconocimiento de los 2.053 servidores públicos que sirven de manera directa al ciudadano en los puntos de contacto.

Los cambios positivos en el servicio al ciudadano se ven reflejados en el mejoramiento de la imagen y confianza de la ciudadanía en la Red CADE. En la encuesta Bogotá Cómo Vamos, la Red ocupó un tercer lugar luego del IDCT y del IDRD, pasando de un 65% en el 2001 a un 81% de imagen favorable en el 2003.

BALANCE SISTEMÁTICO DEL ESTADO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA INTEGRAL DE TRANSFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DISTRITAL Y DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

La Secretaría General ha liderado la transformación institucional del Distrito centrandose sus acciones en dos frentes: coordinación y organización.

- **Resultados del esquema de coordinación:**
Conformación e implementación de los Comités Sectoriales

Desde la conformación del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se determinó como propósito de la administración establecer instancias de coordinación efectiva, entre las diferentes entidades que conforman la administración distrital.

Por ello, como primera medida se expidió el Decreto Distrital 682/01, “Por el cual se modifica la composición del Consejo de Gobierno Distrital y se reglamenta la conformación y el funcionamiento de los Comités Sectoriales”, con base en este decreto, la Secretaría General promovió la implementación de los comités sectoriales con el fin de que definieran políticas sectoriales, coordinaran la actividad de las entidades que los conforman y verificaran el cumplimiento de las políticas que adopten.

El Decreto 682/01 fue modificado por el Decreto 87/03 creándose diez Comités Sectoriales: General, Gobierno, Hacienda, Planeación y Competitividad, Educación, Salud, Bienestar Social, Cultura y Deporte, Movilidad y Espacio Público y Hábitat, en torno de los cuales se agrupan las 64 entidades distritales.

Gestión compartida y mejores prácticas

La replica de las mejores prácticas de algunas entidades distritales en el conjunto de la administración ha generado ahorros significativos. Ejemplos de ello son la implementación de la línea 195, la página web de Contratación a la Vista, la Red Capital, el Sistema Distrital de Archivos y el Sistema de Quejas y Soluciones. Estos logros generados desde la Secretaría General, pero que aplicados a todas las entidades, han reportado más de \$100.000 millones en ahorros efectivos.

Estrategia de equipos transversales

Esta estrategia nace de la conformación del Equipo Distrital de Servicio al Ciudadano. Sin importar la entidad, en cada área de apoyo todos los servidores públicos son un gran equipo con habilidades, conocimientos y prácticas comunes que pueden enriquecerse con el intercambio de experiencias. De este modo, se ponen en marcha acciones compartidas que racionalizan esfuerzos y crean una identidad de equipo muy importante para estimular un mayor compromiso con el trabajo y una mayor eficiencia.

En la actualidad, la estrategia se ha desarrollado con 16 grupos profesionales – abogados, servidores de control interno, comunicadores, participación ciudadana, entre otros–, que en conjunto agrupan cerca de 4.000 servidores. Con ellos se ha iniciado el proceso de cualificación colectiva, con el propósito de lograr un enorme impacto en la administración, dada la importancia de las áreas de apoyo para el logro de los propósitos misionales.

Comisión Distrital de Sistemas y Sistema Distrital de Información

La Comisión Distrital de Sistemas es un organismo de coordinación de las políticas y acciones informáticas de la administración distrital, organizado por el Acuerdo 57/02 *Por el cual se dictan disposiciones generales para la implementación del Sistema Distrital de Información –SDI, se organiza la Comisión Distrital de Sistemas, y se dictan otras disposiciones.*

El objetivo fundamental de la comisión es el diseño e implementación del Sistema Distrital de Información. Igualmente, tiene como propósitos promover el uso y aprovechamiento de la informática y las comunicaciones, la modernización tecnológica y la colaboración entre las entidades, así como velar por la racionalización de costos.

El Sistema Distrital de Información está concebido como un esquema de agrupación de los sistemas de cada una de las entidades del Distrito, en forma tal que se pueda acceder en un sólo sitio a todos los datos y se acerque la información al ciudadano y a las instituciones.

Los logros más significativos alcanzados por la implementación de estos dos nuevos instrumentos de gestión se resumen así: 12 nuevos sistemas implementados en el Distrito (Sistema Hacendario Distrital, PREDIS, SEGPLAN, Contabilidad ABC, Presupuesto Inteligente, PERNO, sistemas para manejo de almacén, inventario, archivos entre otros) 12 mejorados, dos nuevas redes metropolitanas: salud y localidades, cinco redes mejoradas.

• Resultados en materia de organización

La estructura administrativa de Bogotá no ha evolucionado de forma integral hace 25 años, es una estructura anquilosada, que no responde a los retos de una ciudad que la desborda por su dinámica y crecimiento.

Para enfrentar los problemas que la estructura administrativa genera en términos de eficiencia y gestión, la Administración implementó varias estrategias simultáneas en el marco de sus competencias.

La primera estrategia la constituyó la construcción colectiva y preparación del Proyecto de Acuerdo *Por el cual se determina la Estructura General de la Administración Distrital y se establecen reglas para su organización y funcionamiento y posterior presentación al Concejo de la ciudad en diez oportunidades desde el 26 de septiembre de 2002.*

El Proyecto de Acuerdo de Reforma Administrativa fue elaborado partiendo de los diferentes diagnósticos coincidentes de la última década, en los cuáles se evidencia la necesidad urgente de un cambio en la estructura general de la administración. Paralelamente, se identificaron los macroproductos, procesos y procedimientos de todas las entidades, los cruces, duplicidades y deficiencias de coordinación entre las mismas. Con esta información, el análisis exhaustivo de la normativa aplicable y las competencias tanto del Alcalde como del Concejo se preparó la propuesta.

Los tres grandes propósitos de la iniciativa son: fortalecer el Servicio al Ciudadano, a las localidades y el control a las actuaciones de la administración.

Se propuso en el Proyecto la creación de diez grandes sectores de actuación del Distrito, cuatro de apoyo o gobernabilidad, esto es: General, Gobierno, Hacienda y Planeación y Competitividad y seis misionales: Educación, Salud, Bienestar Social, Cultura y Deporte, Espacio Público y Movilidad y Hábitat.

Así mismo, la propuesta clarifica jurídicamente el límite de las competencias compartidas entre el Gobierno y el Concejo en materia de organización y funcionamiento de la administración. Al respecto, resulta importante resaltar que la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado mediante Concepto N° 1529/03 ratificó lo propuesto en el sentido de que manifestó que la competencia para suprimir o fusionar entidades distritales corresponde ejercerla al Gobierno Distrital, previa expedición de un Acuerdo del Concejo que fije los criterios generales, causales y reglas dentro de las cuales el Alcalde Mayor pueda ejercer esas competencias específicas.

Paralelamente, al trámite del Proyecto de Reforma en el Concejo, la administración en el marco de sus competencias ha desarrollado otras acciones que permiten avanzar en la organización del Distrito, entre ellas, la adecuada ubicación de dependencias y funciones, por ejemplo, el traslado de la UCPI y de las Comisaría de familia al DABS, el control de vivienda de la Secretaría General al DAMA y de las obligaciones pensionales del FAVIDI a la Secretaría de Hacienda.

Por otra parte, se han realizado reestructuraciones internas en cinco entidades, en las Secretarías General y de Hacienda y en los Departamentos Administrativos de Bienestar Social, DAMA y Servicio Civil; las cuales se adelantaron con el fin de apoyar las dependencias existentes y desarrollar las nuevas e institucionalizadas funciones a cargo de las entidades, esto es, el mejoramiento al Servicio al Ciudadano y la protección de los recursos documentales, en el caso de la Secretaría General; y el fortalecimiento de la gestión del Distrito en las localidades, en los casos de los Departamentos Administrativos de Bienestar Social y del Medio Ambiente. Ninguna de estas reestructuraciones internas implicó retiro del servicio o desmejoramiento de las condiciones laborales de ningún servidor, salvo en los casos de libre nombramiento y remoción.

Respecto de la reestructuración de la Secretaría General es importante resaltar que se le dotó de la estructura y talento humano necesarios generándose cuatro direcciones distritales para el manejo de los grandes temas de la Secretaría: Servicio al Ciudadano, Desarrollo Institucional, Gestión Jurídica y Gestión Documental. De igual manera para fortalecer la gerencia interna de la entidad se creó, como ya se había mencionado, la Dirección de Gestión Corporativa (Decreto 331/03).

Además, con la consecuente modificación de la planta de personal se profesionalizó la Secretaría.

DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE UN PROGRAMA INTEGRAL DE GESTIÓN JURÍDICA EN EL DISTRITO

Este asunto es el mejor ejemplo de coordinación, ya que a través de él y del liderazgo de la Secretaría General logró consolidarse un nuevo concepto de la gestión jurídica, más integral y proactivo.

La base de este nuevo enfoque es la prevención del daño antijurídico, a través de la acción conjunta para la toma de decisiones, la expedición de normas y la defensa judicial. Todo soportado en el análisis y estudio detallado tanto de las situaciones fácticas como del ordenamiento jurídico aplicable.

La estrategia de defensa judicial implementada ha generado ahorros para el Distrito por \$419.000 millones con un 80% de fallos favorables para el mismo.

En concordancia con lo anterior se han diseñado mecanismos para la depuración, seguimiento, control y evaluación de los procesos distritales a través del Sistema de Información de Procesos Judiciales –SIPROJ–, el cual permite contar con información completa sobre los procesos judiciales que facilita a la administración distrital el control, el direccionamiento de la defensa, la realización de consultas e informes sobre el estado de los procesos judiciales.

Otros pilares fundamentales para el nuevo enfoque de gestión jurídica lo constituyen la capacitación y actualización permanente de los equipos transversales de asesoría jurídica y defensa judicial y la realización de estudios e investigaciones especializados.

Como resultado de la gestión jurídica también es importante resaltar la labor de compilación y divulgación normativa y doctrinal, que tiene como productos 7.500 documentos recopilados, el Régimen Legal de Bogotá en Internet y Cd-Rom y el Boletín Jurídico Virtual: Bogotá Legal.

TERMINACIÓN DE LA SEDE DEL ARCHIVO DE BOGOTÁ, MEMORIA Y TRANSPARENCIA Y PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DISTRITAL DE ARCHIVO

Durante la administración se realizó la construcción y se puso en servicio el Archivo de Bogotá, Memoria y Transparencia, el 6 de agosto de 2003. De igual forma, se implementó el Sistema Distrital de Archivos.

El edificio se levantó en un lote de 15.695 m² y tiene un área construida de 21.841 m², cuenta con 56 depósitos con capacidad de almacenamiento y conservación de documentos a 50 años, con sala de consulta, centro de documentación, auditorio, sala múltiple, sala de exposiciones y museo documental. Adicionalmente, cuenta con áreas para procesos técnicos de restauración, conservación y reprografía.

Mediante la implementación del Sistema Distrital de Archivo se lidera la organización de archivos históricos, administrativos y de gestión de las 64 entidades distritales, así como de las 20 localidades, lo cual equivale a 100.000 metros lineales de documentos que se encontraban en condiciones precarias y que constituyen un reto de organización gradual proyectado hasta el año 2005.

En la actualidad, 39 entidades distritales han formulado sus Tablas de Retención con las cuales se clasifican, enumeran y organizan todos los documentos para garantizar la conservación de la memoria documental y contribuir a la creación de la identidad cultural de la ciudad que se soporta en la memoria colectiva e histórica.

Los resultados alcanzados apuntan, en su gran mayoría, al cumplimiento de los compromisos institucionales frente al plan de desarrollo, especialmente, en lo relativo a los programas Servicio al Ciudadano y Administración a la Medida, como puede observarse en la parte correspon-

diente al informe por objetivos del plan de desarrollo. El cumplimiento de estos propósitos, a su vez, ha implicado en varios casos el trámite de proyectos de acuerdo o la expedición de decretos u otras normas; a continuación se presenta una relación de dichas iniciativas normativas.

• Relación de proyectos de acuerdo y normas tramitadas por la entidad:

- > Proyecto de Acuerdo 116 de 2003. La propuesta ha sido puesta a consideración del Concejo de la ciudad en diez oportunidades en el transcurso de 14 meses y pretende que se determine la Estructura General de la Administración Distrital y se establezcan reglas para su organización y funcionamiento, incluyendo el marco a través del cual el Alcalde Mayor de la ciudad pueda ejercer sus competencias para suprimir y fusionar entidades.
- > Decreto 576 de 2001. Manual de Identidad Visual de la Administración Distrital. Dirigido a: sectores central y descentralizado, así como el de las localidades de la Administración Distrital. Registro Distrital 2427 del 10 de julio de 2001.
- > Decreto 680 de 2001. A través de este decreto se modifica la Comisión Distrital de Sistemas. El decreto está dirigido a todas las entidades distritales y el asesor técnico encargado de estos temas. Registro Distrital N° 2463 de 31 de agosto de 2001.
- > Decreto 682 de 2001. Por medio de este acto administrativo se modifica la composición del Consejo de Gobierno Distrital y se reglamenta la conformación y el funcionamiento de los Comités Sectoriales para cumplir con los objetivos del plan de desarrollo. El decreto está dirigido a entidades e instancias de coordinación efectiva entre las diferentes entidades de la administración distrital. Registro Distrital 2463 de 31 de agosto de 2001.
- > Decreto 854 de 2001. En este decreto se delegan funciones del Alcalde Mayor y se precisan atribuciones propias de algunos empleados de la administración distrital para racionalizar y simplificar los trámites en las diferentes entidades. El decreto está dirigido a algunos empleados directivos de la administración distrital. Registro Distrital 2507 de 2 noviembre de 2001.
- > Decreto 52 de 2002. A través de este decreto se integra la Comisión Distrital para la Coordinación y Seguimiento de los Procesos Electorales para garantizar el adecuado ejercicio del derecho al sufragio. Dirigido a habitantes del Distrito Capital, que ejerzan el derecho al sufragio. Registro Distrital 2577 del 15 febrero de 2002.
- > Decreto 127 de 2002. Por medio de este decreto se trasladan las funciones de la Unidad Coordinadora de Prevención Integral –UCPI–, de la Secretaría General al Departamento Administrativo de Bienestar Social. Dirigido a la Secretaría General y el DABS. Registro Distrital 2612 del 10 abril de 2002.



- > Decretos 508 de 2002 y 171 de 2003. Por medio de este decreto se conforma la Comisión Distrital de Archivos de Bogotá, D. C., encargada de la orientación y coordinación de la función archivística y la encargada de aplicar las políticas y normas trazadas por el Archivo General de la Nación en el ámbito distrital. Dirigido a expertos en archivística y funcionarios públicos. Registro Distrital 2783 del 20 de diciembre de 2002.
- > Decreto 69 de 2003. Se crea la Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano, encargada de la coordinación y orientación superior de la ejecución de ciertas actividades y servicios públicos, que estén a cargo de dos o más entidades del sector central o descentralizado. Como también de formular recomendaciones para optimizar el servicio al ciudadano en el Distrito Capital y establecer mecanismos de seguimiento y control. Dirigido a habitantes del Distrito Capital usuarios de los servicios. Registro Distrital 2839 del 25 marzo de 2003.
- > Decreto 329 de 2003. Por medio de este decreto se asigna al DAMA las funciones de control y vigilancia de las actividades de urbanización, construcción, enajenación y arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda en el Distrito Capital, que viene desarrollando la Subsecretaría de Control de Vivienda, de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C. Dirigido a los habitantes del Distrito Capital, que se dediquen a la urbanización, construcción, enajenación y arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda en el Distrito Capital. Registro Distrital 2957 del 30 de septiembre de 2003.
- > Decreto 331 de 2003. Se adopta la estructura interna de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C.. Funcionarios Secretaría General de la Alcaldía Mayor. Registro Distrital 2957 del 30 septiembre de 2003.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Los principales beneficios para la ciudad generados por la gestión de la Secretaría General son:

- > Mejoramiento del Servicio al Ciudadano. Este es el beneficio más importante que ha generado la entidad para la ciudad, el cual se concreta en los siguientes aspectos: reducción en los tiempos para el pago de facturas de servicios públicos (se redujo de más de una hora a 30 minutos en CADE y a cinco minutos en RAPICADE) y realización de otros trámites, un trato más amable y eficiente, mayor número de puntos de servicio y racionalización de los trámites. En efecto, el tiempo para el pago de facturas en instalaciones más cómodas y con mucha mejor información, a la vez que se han implementado mejoras en 81 trámites distritales.
- > Más y mejores canales de interacción e información para el ciudadano como línea 195, Portal de Bogotá, página de Contratación a la Vista, Régimen Legal de Bogotá en Internet y en CD- ROM, boletín virtual: Bogotá Legal, entre otros.
- > Reducción de gastos por una mejor gestión jurídica. El mejoramiento de la gestión jurídica del Distrito se ha traducido en ahorros sustanciales (\$419.000 millones, 80% de fallos favorables) para la ciudad por concepto de gastos por demandas de distinta naturaleza instauradas contra la administración.
- > Archivo de Bogotá y Sistema Distrital de Archivos. Ahora Bogotá cuenta con los mecanismos para guardar su memoria y garantizar la transparencia a través de la gestión documental.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS



La Secretaría General se encuentra desarrollando su sistema de costos por productos y servicios dentro del marco general definido por el proyecto de presupuesto inteligente de la Secretaría de Hacienda; por esta razón en la actualidad, no se cuenta con información de costos, pero se estima que a finales del año 2003 se pondrá en funcionamiento el sistema.

Millones de pesos 2003

COMPONENTE	EJECUTADO 2001	EJECUTADO 2002	EJECUTADO A 31-09-2003	TOTAL
Gestión Jurídica				
Difusión y compilación de la legislación aplicable al Distrito Capital	0	136	50	186
Fortalecimiento de la defensa judicial distrital	0	298	460	758
Control gubernamental a entidades sin ánimo de lucro	50	49	84	183
SUBTOTAL COMPONENTE	50	483	594	1.127
Servicio al Ciudadano				
Optimización de la calidad del Servicio al Ciudadano y fortalecimiento de los CADES	141	6.572	11.346	18.059
Apoyo para la creación de la Ventanilla Única del Empresario	0	189	301	490
subtotal componente	141	6.761	11.647	18.549
Transformación Institucional				
Transformación de la organización distrital y de sus entidades centrales, descentralizadas y locales	0	2.005	3.500	5.505
Coordinación de políticas informáticas y de comunicaciones en el distrito, a través de la Comisión Distrital de Sistemas.	0	274	362	636
Dotación y sistematización de las oficinas del despacho del Alcalde y a Secretaría General y apoyo a la Comisión Distrital de Sistemas	228	300	503	1.031
Fortalecimiento de la Gestión Pública del Nuevo Milenio	2.500	2.600	2.500	7.600
Restauración y mantenimiento edificio Liévano	328	50	80	458
SUBTOTAL COMPONENTE	3.056	5.229	6.945	15.230
Gestión Documental y Archivo de Bogotá				
Desarrollo e implementación del Sistema Distrital de Administración de Archivos	0	879	789	1.668
Construcción y dotación del Archivo Distrital	14.286	4.770	1.025	20.081
Subtotal Componente	14.286	5.649	1.814	21.749
Total	17.533	18.122	21.000	56.655

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

La siguiente administración tiene varios desafíos. Por una parte, consolidar la política de servicio al ciudadano y ampliar su cobertura en forma tal que se convierta en un propósito integral de la administración. Por otra, continuar con un programa transversal de desarrollo institucional del conjunto de la administración que ofrezca el soporte requerido para el cumplimiento de las metas de desarrollo. Finalmente, desarrollar la gestión jurídica del Distrito, el Sistema Distrital de Archivos y el Sistema Distrital de Información. La reforma de la Secretaría General es una buena base tanto para continuar con los proyectos que considere pertinentes como para innovar y definir los nuevos rumbos que se deriven del nuevo enfoque de gobierno.





GESTIÓN PÚBLICA
ADMIRABLE

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL

MENSAJE DE LA DIRECTORA

Durante la vigencia 2001-2003, la gestión del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, enmarcada dentro del objetivo Gestión Pública Admirable, del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se orientó fundamentalmente a lograr que los servidores públicos, como pilares de la gestión de la administración, reciban adiestramiento, se reconozca su gestión y se generen mecanismos que propicien su compromiso con las instituciones para prestar servicios de excelencia que redunden en la comunidad capitalina. Igualmente, el Departamento ha orientado sus esfuerzos a procurar que la capacidad operativa de las entidades distritales se ajuste a los requerimientos institucionales del plan de desarrollo, a mejorar la percepción de las personas en relación con la administración y los servidores distritales, y a que la comunidad, como eje central de la administración, sea objeto de un servicio oportuno y eficiente.

Dentro de la dinámica propia de la administración, las entidades del Distrito Capital y los servidores públicos vinculados a ellas, que representan la población objetivo de los servicios que ofrece el Departamento, han demandado constantemente acciones de liderazgo en procesos de capacitación, evaluación y reconocimiento de los servidores públicos, así como de reorganizaciones administrativas, modificación de plantas de personal, asesoría en elaboración de manuales de funciones, conceptualización técnica y jurídica, régimen salarial y prestacional aplicable y, en general, las asesorías relacionadas con la

búsqueda de la excelencia en el talento humano, labor que se ha enfocado al mejoramiento de la administración pública distrital.

Para satisfacer las solicitudes de las diferentes entidades distritales se han adoptado como estrategias la atención oportuna y el acompañamiento permanente a las entidades; la capacitación a los servidores públicos distritales en áreas de gestión pública; la aplicación de metodologías, herramientas e instructivos prácticos implementados por el Departamento para evaluación de la gestión y para análisis y asesorías en materia organizacional, y la motivación del servidor público mediante eventos de reconocimiento a su gestión.

En este orden de ideas, el Departamento ha realizado los mejores esfuerzos para contribuir a que la administración distrital cuente con entidades dotadas de estructuras organizacionales adecuadas y con servidores públicos capacitados y comprometidos para que la gestión de la ciudad alcance los estándares de productividad y eficiencia que la conviertan en un modelo de urbe en calidad de vida de la ciudadanía y en motivo de orgullo de la administración y de la comunidad en los conciertos nacional e internacional.



Nuria Consuelo Villadiego Medina

DIRECTORA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- Acuerdo 12 de 1987 y Decreto 1623 de 1987, mediante los cuales se señalan las funciones básicas del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.
- Decreto 332 de 2003, por el cual se adopta la estructura interna actual del Departamento y se determinan las funciones de sus dependencias.
- Acuerdo 14 de 1998, por el cual se asigna al Departamento la función de emitir concepto técnico previo a las modificaciones de plantas de cargos de las entidades y organismos distritales y la de refrendar los manuales de funciones de las entidades del sector central.
- Acuerdo 92 de 2003, mediante el cual se determina que la conformación de grupos internos de trabajo requiere el concepto técnico previo del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.
- Acuerdo 60 de 2002 y Decreto 374 de 2002, mediante los cuales se asigna al Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital la función de recibir la información relacionada con los procesos de vinculación de personal temporal o permanente de las entidades que conforman la administración central y descentralizada del Distrito Capital.
- Decreto 1028 de 2000, por el cual se asigna al Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital la función de establecer y hacer seguimiento de una política de reinserción del mercado laboral de las personas que deben desvincularse del Distrito Capital, con ocasión de la aplicación de la Ley de Saneamiento Fiscal, en los términos de la Ley 617 de 2000.
- Decreto 767 de 2001, por el cual se asigna al DASCSD la función de recibir la información de las entidades del Distrito Capital que requiera el sistema general de información administrativa del sector público.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Contribuir al diseño de esquemas organizacionales acordes con la misión del Departamento y los objetivos de las entidades distritales, y promover el mejoramiento de los servidores públicos a través de programas encaminados a generar comportamientos ejemplo de ciudadanía para lograr una gestión pública eficiente.

• Visión

Liderar la generación de políticas y procesos de investigación sobre gestión pública. Ser una organización modelo y ejemplo de gestión y administración pública.

• Objetivos estratégicos

- > Fortalecer el compromiso de los servidores públicos de las entidades distritales frente a la administración, obteniendo así una gestión efectiva para responder de manera adecuada y oportuna a los ciudadanos.
- > Lograr el mejoramiento de las estructuras organizacionales en las entidades distritales, mediante el soporte técnico y jurídico en materia organizacional y de administración del talento humano.
- > Lograr que los ciudadanos conozcan la organización y funcionamiento de las entidades distritales.
- > Contribuir al fortalecimiento del capital humano vinculado a la administración distrital mediante acciones que lo hagan competente para integrarse a los procesos productivos.



ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Nuria Consuelo Villadiego Medina	DIRECTORA
Martha Clemencia Díaz Téllez	SUBDIRECTORES DE ESTUDIOS Y PROYECTOS
Jorge Ulises Gartner Corredor	SUBDIRECTORES DE ESTUDIOS Y PROYECTOS
Pastor Humberto Borda García	SUBDIRECTORES DE ESTUDIOS Y PROYECTOS
María Clemencia Pérez Uribe	SUBDIRECTORES DE ESTUDIOS Y PROYECTOS
Claudia Ruiz Marín	SUBDIRECTORAS DE GESTIÓN PÚBLICA

RECURSOS HUMANOS

- Total de personal en el período

	2001	2002	2003
Planta	53	53	40
Contrato	4	-	-
Total	57	53	40

Cabe anotar que el número de cargos y los perfiles profesionales de los mismos son los adecuados para cumplir con la misión, metas y objetivos institucionales de la Entidad.

RECURSOS FINANCIEROS

- Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

	2001	2002	2003
Directivo	3	3	1
Asesor	8	8	7
Profesional	24	24	18
Administrativo	14	14	12
Operativo	4	4	2

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	3.385,05	2.608,1	1.719,6	7.712,7
Servicio de la deuda	-	-	-	-
Inversión	315	318	337	969

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
6175 - Desarrollo del talento humano	212	0	0	0	0	212
7108 - Sistema único de información de personal - SUIP	7	0	37	20	37	44
7109 - Dotación y mejora del espacio físico y de la infraestructura locativa	56	0	0	0	0	56
7241 - Dotación y organización documental del Archivo del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital	11	0	0	0	0	11
7326 - Mejores por Bogotá	28	318	300	142	300	646
Total	315	318	337	161	337	969

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

Nota: El Departamento Administrativo no ha solicitado vigencias futuras.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

- Asesoría técnica y jurídica en materia organizacional (estructuras, plantas de personal, régimen salarial y evaluación del desempeño) a 61 entidades distritales.
- Diseño e implementación de la red distrital de capacitación en temas de gestión pública, dirigida a servidores de las 61 entidades y organismos distritales.
- Diseño, desarrollo e implantación en las entidades distritales de un nuevo enfoque de evaluación de la gestión (evaluación 360°).
- Diseño y ejecución de un programa de readaptación laboral para servidores públicos a quienes se les suprimió el cargo en razón del ajuste fiscal, según la Ley 617 de 2000.
- Reconocimiento y motivación a la gestión de los servidores públicos distritales.
- Incorporación y actualización de datos en el Sistema Único de Información de Personal (SUIP), herramienta para apoyar la toma de decisiones en administración de personal.
- El objetivo primordial del Departamento es fortalecer a los servidores públicos y a las entidades distritales para mejorar la calidad y oportunidad en la prestación de los servicios a la ciudadanía.

**CUMPLIMIENTO DE
LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES**

Para el cumplimiento de los compromisos institucionales el Departamento adelantó su gestión con base en estrategias como la atención oportuna y el acompañamiento permanente a las entidades distritales mediante asesorías técnicas y jurídicas en gestión pública; la capacitación y evaluación a los servidores distritales, haciendo especial énfasis en los que atienden puntos de contacto, y la motivación del talento humano mediante eventos de reconocimiento a su gestión.

En síntesis, dentro de la dinámica propia de la administración, los servidores públicos y las entidades del Distrito que representan la población objetivo de los servicios que ofrece el Departamento fueron objeto de acciones constantes de liderazgo en procesos de capacitación, reconocimiento, motivación y asesoría en procesos organizacionales, con miras a consolidar entidades dotadas de un talento humano comprometido en prestar servicios de excelencia a la comunidad.



PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

- Proyecto de ley de carrera administrativa presentado ante el Congreso de la República. Para su presentación se llevaron a cabo reuniones entre este Departamento y el Departamento Administrativo de la Función Pública. Se beneficiarían los empleados del Estado que presten sus servicios en las entidades de la rama Ejecutiva de los ámbitos nacional, departamental, distrital, municipal y sus entes descentralizados; en las corporaciones autónomas regionales; en las personerías, en las entidades públicas que conforman el sistema general de seguridad social en salud, entre otros. Igualmente se beneficiarían quienes aspiren a ocupar cargos públicos, así como las diferentes entidades públicas de los distintos órdenes.
- Proyecto de acuerdo referente a la modificación de la estructura del Distrito Capital. Si bien es cierto que este proyecto ha sido liderado por la Secretaría general de la Alcaldía Mayor, el Departamento ha participado activamente en los asuntos propios de su competencia. Este proyecto beneficiaría a las entidades distritales, a sus servidores públicos y a los ciudadanos, como quiera que con la reorganización administrativa se busca la optimización y eficiencia en el servicio. Al evitar la duplicidad de funciones, mejora la relación entre la administración y el ciudadano, a quien se le ahorra tiempo.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Estos dos proyectos se encuentran en trámite en las respectivas corporaciones públicas.

6175 Desarrollo del talento humano

Objetivo: propiciar el mejoramiento de la administración pública distrital mediante el perfeccionamiento y desarrollo de habilidades y conocimientos de los servidores públicos en áreas de gestión y administración del talento humano.

Beneficiarios directos: servidores públicos de las diferentes entidades distritales.

7108 Sistema único de información de personal (SUIP)

Objetivo: adecuar y disponer de este sistema para que lo utilicen las diferentes entidades, con el propósito de contribuir a mejorar la gestión sobre administración de personal en el Distrito Capital.

Beneficiarios directos: 61 entidades del Distrito Capital y aproximadamente 50.000 servidores públicos vinculados a ellas (incluido el personal docente y directivo docente de la Secretaría de Educación).

7109 Dotación y mejora del espacio físico y de la infraestructura locativa de la entidad

Objetivo: mejorar la dotación y el equipamiento del Departamento, así como propiciar condiciones de infraestructura tecnológica y locativas adecuadas, acciones que redundan en la eficiencia de la gestión institucional.

Beneficiarios directos: 62 funcionarios que conformaban la planta de cargos del Departamento.

7241 Dotación y organización documental del archivo del DASCD

Objetivo: adelantar un proceso de revisión y actualización de las tablas de retención documental en cada una de las dependencias del Departamento.

Beneficiarios directos: funcionarios del Departamento, funcionarios y ex funcionarios de la administración distrital.

7326 Mejores por Bogotá

Objetivo: fortalecimiento del compromiso de los servidores públicos frente a la administración distrital, para así realizar una gestión efectiva y responder de manera adecuada y oportuna a los ciudadanos.

Beneficiarios directos: servidores públicos vinculados a la administración distrital.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Durante el período 2001-2003 se consolidaron importantes procesos para la administración distrital, los cuales contribuyen de manera importante al cumplimiento de la misión de las entidades. Se generaron cambios positivos al interior de las organizaciones y se introdujeron conceptos de excelencia y mejoramiento continuo que redundan en beneficio de la comunidad capitalina y de la ciudadanía en general, como eje central de la administración.

El Departamento amplió la prestación de servicios y mejoró cualitativamente los que venía prestando. En consecuencia, reafirmó su posicionamiento como entidad líder en el manejo de temas del talento humano y el mejoramiento de la gestión y transformación institucional y organizacional de la administración distrital, con impactos positivos en la ciudadanía.

La red de capacitación, la aplicación para el nuevo enfoque de evaluación de la gestión y los eventos de reconocimiento a la gestión de los servidores distritales constituyen importantes incentivos para las personas que, de una u otra manera, han contribuido a que la comunidad capitalina y nuestros visitantes disfruten de una ciudad más amable, más bella y más humana, que se traduce en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

- La asesoría técnica y jurídica que se impartió en aspectos organizacionales se traduce en entidades más dinámicas y acordes con los cambios que se están provocando en los diferentes escenarios de servicio a la comunidad capitalina. Esto se refleja en una mejor vocación de servicio a la ciudadanía, que constituye el eje central y la razón de ser de las entidades públicas.
- Los programas de capacitación que se adelantaron en temas de gestión pública para el personal que atiende puntos de contacto, se traducen en un cambio positivo de la actitud de los funcionarios hacia la prestación de un mejor servicio a la ciudadanía. Es un paso importante hacia el cambio de filosofía de atención a la comunidad en el Distrito Capital.
- La aplicación para el nuevo enfoque de evaluación de la gestión (evaluación 360°) constituye un importante hito hacia la fijación de compromisos enmarcados dentro de los planes de acción de las entidades, y significa que de alguna manera todos los servidores públicos distritales estamos trabajando del mismo lado para alcanzar las metas y objetivos contemplados en el plan de desarrollo del Distrito Capital.
- El programa de readaptación laboral, dirigido a los servidores públicos a los cuales se les suprimió el cargo en razón al ajuste fiscal ordenado por la Ley 617 de 2000, permitió capacitar y motivar a las personas para reingresar en el mercado laboral o iniciar negocios independientes.
- Los eventos de reconocimiento a la gestión de los servidores distritales son un incentivo y una motivación para las personas que, de una u otra manera, han contribuido a que la comunidad capitalina y nuestros visitantes disfruten de una ciudad que imparta positivamente el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.



DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

En los últimos años Bogotá ha logrado capitalizar en sus funcionarios la mayor fuente de desarrollo para hacer del Distrito Capital un modelo de gestión administrativa que responda de manera más acertada, rápida y oportuna a las necesidades de sus habitantes.

Esto ha generado en los ciudadanos una nueva percepción del servidor público, cada vez más orientado al servicio, más comprometido con sus labores y con un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad social.

Este cambio de actitud en los servidores públicos es el resultado de una política de administración del talento humano orientada al desarrollo, capacitación, evaluación y reconocimiento del capital humano al servicio de las entidades y organismos distritales.

Por esto, uno de los retos más significativos que deberá asumir la próxima administración es la continuidad y el fortalecimiento de esta política, a fin de afianzar los nuevos valores y comportamientos de los servidores públicos y generar un mayor compromiso de todos y cada uno de los integrantes del equipo distrital.

Los componentes que hacen parte de la política de talento humano en el Distrito Capital, y que constituyen el reto y pilar fundamental para el cambio de actitud en el servidor público, se han definido en torno al reconocimiento de su labor cotidiana, el desarrollo de sus habilidades y la actualización de sus conocimientos.

No puede desconocerse, entonces, que a pesar de los logros alcanzados este paso ha sido sólo el inicio de una tarea larga y exigente que demanda un esfuerzo continuo para consolidar al nuevo servidor público que requiere la ciudad.

La orientación de esta política ha exigido la implementación de una serie de estrategias de mejoramiento continuo en las que la evaluación y la participación son elementos claves para la generación de un clima laboral positivo. Así, la consecución de logros y objetivos se hace posible a través de servidores públicos que ofrecen sus conocimientos y dedicación al servicio de programas como la red distrital de capacitación, la integración de equipos transversales de trabajo y el reconocimiento de los servidores públicos, desafíos en los que la administración distrital debe apoyarse para mantener y optimar los resultados de su gestión, con un capital humano cada vez más comprometido y dinámico que se identifique con los avances de la ciudad.



GOBIERNO

SECRETARÍA DE GOBIERNO



MENSAJE DE LA SECRETARIA

En la misión de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la administración distrital a través de la promoción de la convivencia, la garantía de la seguridad ciudadana y el fortalecimiento de la gestión local propiciando condiciones para la gobernabilidad democrática, la Secretaría de Gobierno concentra su labor principalmente en dos frentes: el de la convivencia y la seguridad ciudadana y el del trabajo con las localidades. A través de estas líneas macro de trabajo desarrolla la política pública del Distrito en estas materias, adelantando acciones transversales y complementarias que realmente garantizan el cumplimiento de la misión institucional.

Para cumplir con esta tarea, la Secretaría de Gobierno cuenta con tres subsecretarías: la de Asuntos para la convivencia y la seguridad ciudadana, la de Asuntos locales, la de Planeación y gestión, que cumple funciones de apoyo a la gestión, y otras dependencias como la Cárcel Distrital, las 20 alcaldías locales, el Cuerpo Oficial de Bomberos y la Dirección de prevención y atención de emergencias, con las que trabajando de manera transversal se consolidan los resultados que hoy se pueden entregar a la ciudadanía.

Garantizar la convivencia y la seguridad ciudadana implica un trabajo interinstitucional muy amplio, que incluye al gobierno nacional, y que requiere de un sinnúmero de acciones transversales para alcanzar el objetivo. Este trabajo depende, además, de una permanente interacción y concientización de la ciudadanía, parte fundamental en el proceso. El logro más importante en esta

materia es la expedición del nuevo Código de Policía: al cumplirlo mejorará la convivencia, la seguridad y la efectiva actuación de las autoridades de policía, a tono con nuestra Constitución Política y la nueva infraestructura de la ciudad. Además, la Secretaría de Gobierno lideró durante estos tres años un trabajo de coordinación, sin antecedentes en la historia de la ciudad, con quienes cumplen funciones de policía judicial: los resultados del trabajo compartido mejoraron. Así mismo, con los consejos de seguridad ampliados y permanentes, el funcionamiento del sistema unificado de violencia y delincuencia, y la capacidad de toma rápida de decisiones, se lograron intervenir de manera efectiva problemáticas y zonas de la ciudad que presentaban problemas. Sumado a esto, el desarrollo de campañas pedagógicas de concientización ciudadana en temas estratégicos permitió a la Secretaría de Gobierno sintonizar a la ciudadanía con la política pública de seguridad y convivencia y lograr una mayor colaboración ciudadana. El fortalecimiento de mecanismos alternativos de resolución de conflictos a través de las unidades de mediación y conciliación, los mediadores comunitarios y conciliadores en equidad y los multiplicadores y nuevos jueces de paz, también son pieza clave en esta ardua tarea. La conjugación de estos elementos, entre otros, nos permiten entregar una ciudad con reducciones importantes en todos los indicadores de violencia y delincuencia, con mayor capacidad institucional para atender problemáticas relacionadas con este campo y con una ciudadanía consciente y activa en colaboración solidaria con las autoridades.

De otra parte, la ampliación de la Cárcel Distrital y el fortalecimiento del modelo de resocialización que se adelanta en ella, y que brinda condiciones realmente dignas a los internos con acompañamiento de capacitación para la vida productiva, así como el fortalecimiento de la Unidad permanente de justicia, nos permiten decir hoy que esta estrategia también contribuye de manera decidida con la seguridad y la convivencia, y con el trato justo y digno a quienes cometen errores y deben pagar por ellos.

De otra parte, el trabajo con las localidades y las autoridades locales se convirtió en pilar fundamental de los resultados de la gestión de la Secretaría. Buscar a través de las alcaldías locales mayor gobernabilidad, ejerciendo una autoridad local legítima, responsable y con acciones coordinadas con el nivel distrital y verdaderamente cercana al ciudadano fue un derrotero clave para la Secretaría. Los ajustes realizados al modelo UEL, la creación de los encuentros ciudadanos de rendición de cuentas de autoridades locales incluidas las Juntas Administradoras Locales, que por primera vez en 11 años rindieron cuentas de su gestión a la ciudadanía, el ajuste a los encuentros ciudadanos de formulación de planes de desarrollo locales con acompañamiento técnico, el mejoramiento y fortalecimiento de las herramientas de gestión de las alcaldías locales y la definición de líneas claras de trabajo complementarias y subsidiarias con las distritales, permiten a la Secretaría de Gobierno entregar unas alcaldías locales fortalecidas para servir al ciudadano, con mejores procesos de participación ciudadana y más elementos para mejorar la convivencia, la seguridad y la productividad, entre otras.

En materia de prevención y atención de emergencias, la Secretaría de Gobierno dispuso lo necesario para fortalecer el Cuerpo Oficial de Bomberos y la Dirección de prevención y atención de emergencias: hoy tenemos una mayor capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia, estándares internacionales de tiempo de respuesta, mejores equipos y guías y protocolos de coordinación interinstitucional para atención pronta y adecuada, entre otros.

En cuanto a los trámites y servicios que la Secretaría presta a los ciudadanos en ejercicio de sus funciones, existen varios logros para destacar: gracias a la gestión adelantada con el Consejo Superior de la Judicatura, los inspectores de policía podrán evacuar todos los despachos comisorios que tengan represados a octubre de 2003: quienes tienen pendientes procesos recibirán respuesta a sus solicitudes, y en adelante los ciudadanos no tendrán que recurrir a ellos de manera obligada para que la justicia adelante las comisiones civiles que tengan en trámite. Con el programa de descongestión de querellas se logró dar respuesta a más de 20.000 ciudadanos que tenían sus querellas policivas represadas. Esta descongestión del 60% permitirá atender de manera más efectiva a nuevos ciudadanos que acudan a querellas policivas para solucionar sus problemas. Con la expedición de la Resolución 1428 de 2002 y del Decreto 350 de 2003 se organizó el trámite y la consecución de permisos para quienes organizan espectáculos públicos, rifas, juegos y concursos en la ciudad: se facilitaron los trámites y se garantiza la seguridad de los bogotanos que disfrutan de estos actos; se adoptaron además planes tipo de emergencia para los escenarios más importantes en la ciudad.

Por último, deseo destacar que con la gestión en austeridad del gasto, la Secretaría de Gobierno le ahorró a la ciudad, a lo largo de estos tres años, un total de \$478.149.361.

Soraya Montoya González

SECRETARIA DE GOBIERNO

DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

La Carta Política señala el carácter jurídico del Estado al definirlo como un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto a la dignidad humana, el trabajo y la solidaridad, dentro de la prevalencia del interés general.

Las normas constitucionales y legales tienen relación directa con la estructura organizacional y funcional de la Secretaría de Gobierno del Distrito Capital, y en especial el Artículo 315 de la Constitución, en sus numerales 4 y 7, mediante los cuales se señalan como atribuciones del Alcalde, entre otros, suprimir o fusionar entidades y dependencias, además de crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes.

Asuntos locales y desarrollo ciudadano

El Artículo 322 de la Constitución señala que el Concejo, a iniciativa del Alcalde, dividirá el territorio distrital en localidades, de acuerdo con las características sociales de sus habitantes y hará el correspondiente reparto de competencias y funciones administrativas. El Artículo 324 trata sobre las Juntas Administradoras Locales, las que distribuirán y apropiarán las partidas globales que en el presupuesto anual del Distrito se asignen a las localidades teniendo en cuenta las necesidades básicas insatisfechas de su población.

En la Ley 1ª de 1992 se señala la organización y funcionamiento de las Juntas Administradoras Locales en el Distrito Capital de Bogotá, el Acuerdo 2 de 1992 crea las localidades del Distrito Capital y determina la integración de las Juntas Administradoras Locales, y el Acuerdo 6 de 1992 efectúa el reparto de competencias y adopta la organización administrativa y funcionamiento de las localidades en el Distrito Capital.

El Estatuto orgánico de Bogotá, Decreto ley 1421 de 1993, regula lo relacionado con las Juntas Administradoras Locales y los alcaldes locales, como desarrollo de la nueva normatividad constitucional.

En este ámbito surgen las entidades territoriales denominadas localidades, a las cuales se les da autonomía administrativa y fiscal para la gestión de los asuntos propios de su territorio distrital.

El Acuerdo 13 de 2000 establece los procedimientos para la elaboración, aprobación, ejecución y seguimiento de los planes de desarrollo local y se establecen mecanismos y espacios permanentes para la participación de la ciudadanía en los procesos económicos, sociales, culturales y políticos de la vida local.

Asuntos para la convivencia y seguridad ciudadana

- **Unidades de mediación y conciliación**

El objetivo de las Unidades de mediación y conciliación, creadas en 1998, es el de constituirse en el espacio y eje que impulse la resolución de conflictos en la comunidad, iniciando un proceso para la construcción de estructuras de paz desde la sociedad civil.

- **Unidades permanentes de justicia**

Desarrollan el Artículo 229 de la Constitución Política, que consagra el derecho de toda persona para acceder a la administración de justicia, y el Decreto 1477 de 2000, que crea las casas de justicia. Son centros multiagenciales que en forma gratuita prestan servicios de información, orientación, referencia y de resolución de conflictos.

- **Inspecciones de policía**

Además de su trabajo en el campo jurídico, deben estar encaminadas a la apertura de espacios de convivencia y conciliación en la comunidad, a la desjudicialización de los problemas y a su prevención.

- **Cárcel Distrital**

La Ley 65 de 1993 por medio de la cual se expide el Código penitenciario y carcelario, señala en su Artículo 17 que la Cárcel Distrital de Varones y Mujeres es para “personas detenidas preventivamente o condenadas por contravenciones que impliquen privación de la libertad por orden de autoridad policiva”.

- **Fondo de Vigilancia y Seguridad, establecimiento público adscrito a la Secretaría**

Creado por el Acuerdo 9 de 1980, adscrito a la Secretaría de Gobierno, y posteriormente reestructurado a través del Acuerdo 28 de 1992, tiene naturaleza de establecimiento público del orden distrital, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente.

- **Dirección de prevención y atención de emergencias**

Ejerce funciones de conformidad con lo señalado en el Acuerdo 11 de 1987 y los decretos 657 y 951 de 1994. El Cuerpo Oficial de Bomberos ejecuta los planes y programas adoptados por el Sistema nacional de bomberos de Colombia.

- **Consejo de Justicia**

De conformidad con el Acuerdo 79 de 2003, le compete conocer en única instancia los impedimentos y recusaciones de los inspectores de policía y los alcaldes locales, y los conflictos de competencia que surjan entre los inspectores de policía y los alcaldes locales. La segunda instancia de los procesos de policía es surtida por el Consejo de Justicia.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

Contribuir al cumplimiento de los objetivos de la administración distrital a través de la promoción de la convivencia, la garantía de la seguridad ciudadana y el fortalecimiento de la gestión local, propiciando condiciones para la gobernabilidad democrática.

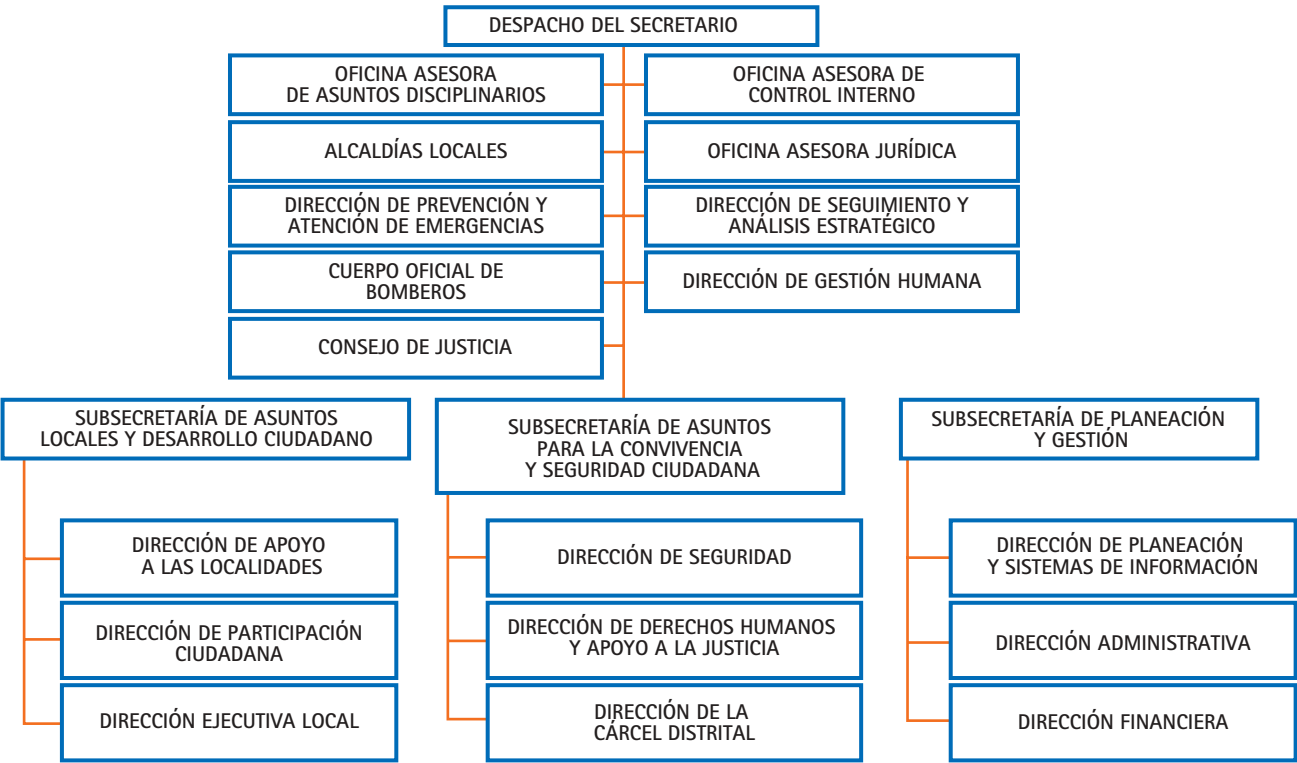
- **Visión**

Somos un equipo humano que promueve un sistema de gobierno responsable, legítimo, democrático, participativo y descentralizado, para contribuir a que los habitantes de Bogotá convivamos pacíficamente y disfrutemos nuestra ciudad.

- **Objetivos estratégicos**

- > Fortalecer la convivencia ciudadana para mejorar la calidad de vida en la ciudad, mediante la promoción del respeto por las normas, la autorregulación individual y colectiva, el fortalecimiento de los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, el apoyo a la justicia y el control del orden público.
- > Fortalecer política y administrativamente la gestión local articulada a la gestión del sector, teniendo en cuenta la gobernabilidad, la seguridad y la convivencia para hacerla más eficiente y participativa.
- > Contribuir a la reducción de riesgos naturales y antrópicos no intencionales, así como garantizar la atención y el manejo de las situaciones de emergencia.
- > Garantizar que las iniciativas presentadas por la administración distrital sean debatidas y aprobadas por el Concejo Distrital.
- > Optimizar la gestión de la Secretaría mediante la racionalización de los procesos administrativos y financieros, el mejoramiento de la planeación, el control institucional, la cualificación de los funcionarios y el buen uso de los recursos en el marco de una gestión pública admirable.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

• Directivos de la entidad

NOMBRE	CARGO	UBICACIÓN
Myriam Soraya Montoya González	SECRETARIO DE GABINETE	DESPACHO
Gerardo Lubin Burgos Bernal	SUBSECRETARIO DE GABINETE	SUBSUBSECRETARÍA DE ASUNTOS LOCALES Y DESARROLLO CIUDADANO
Hugo Acero Velásquez	SUBSECRETARIO DE GABINETE	SUBSECRETARÍA DE ASUNTOS PARA LA CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA
Oswaldo Arnedo Ramos	SUBSECRETARIO DE GABINETE	SUBSECRETARIO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Nohora Teresa Villabona Mujica	DIRECTOR	DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA
Fridole Ballén Duque	DIRECTOR	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

NOMBRE	CARGO	UBICACIÓN
Fernando Ramírez Cortés	DIRECTOR	DIRECCIÓN DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS
Fredy Wilson Novoa Fonseca	DIRECTOR	CUERPO OFICIAL DE BOMBEROS
Martha Alix Sánchez González	DIRECTORA (COMISIÓN)	DIRECCIÓN DE APOYO A LAS LOCALIDADES
María Magdalena García Alfonso	DIRECTORA	DIRECCIÓN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
Mónica del Pilar Rubio Arenas	DIRECTORA (COMISIÓN)	DIRECCIÓN EJECUTIVA LOCAL
Adalgiza Lucía Reyes López	DIRECTORA	DIRECCIÓN DE SEGURIDAD
Germán Antonio Quiñónez Gómez	DIRECTOR (COMISIÓN)	DIRECCIÓN DE DERECHOS HUMANOS Y APOYO A LA JUSTICIA
Leonardo Esteban Riaño Torres	DIRECTOR	DIRECCIÓN DE LA CÁRCEL DISTRITAL
Harold Bodensiek Ángel	DIRECTOR	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN
Gladys del Carmen Rodríguez Gaitán	DIRECTORA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Irma Yolanda Ramos Moreno	DIRECTORA	DIRECCIÓN FINANCIERA
Heliodoro Fierro Gómez	PRESIDENTE CONSEJO DE JUSTICIA	CONSEJO DE JUSTICIA
Miguel Roberto Villafrade Abello	ALCALDE LOCAL	USAQUÉN
Claudia María Monsalve Gómez	ALCALDE LOCAL	CHAPINERO
Carlos Alberto Garzón Peñuela	ALCALDE LOCAL	SANTA FE
Jaime Orlando Reyes Guerrero	ALCALDE LOCAL	SAN CRISTÓBAL
Ana Mery González Suárez	ALCALDE LOCAL	USME
Jorge Enrique Camargo Quitian	ALCALDE LOCAL	TUNJUELITO
Mercedes del Carmen Ríos Arenas	ALCALDE LOCAL	BOSA
Manuel Armando Díaz Palacios	ALCALDE LOCAL	KENNEDY
Miller José Rocha Florez	ALCALDE LOCAL	FONTIBÓN
Elizabeth Tuberquia Vanegas	ALCALDE LOCAL	ENGATIVÁ
Adalberto Antonio Machado	ALCALDE LOCAL	SUBA
Elizabeth Gil Naranjo	ALCALDE LOCAL	BARRIOS UNIDOS
Claudio José Guillermo Hernández Guevara	ALCALDE LOCAL	TEUSAQUILLO
Víctor Manuel Veloza Cuesta	ALCALDE LOCAL	MÁRTIRES
Miguel Francisco Navarrete Sánchez	ALCALDE LOCAL	ANTONIO NARIÑO
Bertha Judith Rojas Burgos	ALCALDE LOCAL	PUENTE ARANDA
Clara María Hernández Hernández	ALCALDE LOCAL	CANDELARIA
Álvaro Acevedo Leguizamón	ALCALDE LOCAL	RAFAEL URIBE URIBE
Jorge Arturo Ramírez Rodríguez	ALCALDE LOCAL (ENCARGADO DE CIUDAD BOLÍVAR)	SAN JUAN DE SUMAPAZ
Ernesto Matallana Camacho	GERENTE DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD	FONDO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD
Luis Germán Bolívar Sabogal	JEFE	OFICINA ASESORA DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS
Jorge Manuel Ortiz Guevara	JEFE	OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO
José Darío Téllez Cifuentes	JEFE	OFICINA ASESORA JURÍDICA

Cada una de las dependencias de la Secretaría de Gobierno, con sus respectivos programas, contribuye al cumplimiento de la misión desde los tres pilares fundamentales que la constituyen: convivencia, seguridad y gestión local.

Desde la gestión local, promueve y fortalece la participación ciudadana y la gestión local efectiva. Se requiere fortalecer el número de servidores públicos ubicados en las alcaldías locales, pues desde allí se desarrollan actividades que tienen relación directa con parte misional de la Secretaría de Gobierno.

Con la actual planta de personal (1.586) la Secretaría de Gobierno se encamina a cumplir su misión y objetivos, pero, teniendo en cuenta la totalidad de las competencias asignadas por ley, requiere un número mayor de funcionarios que apoyen la gestión.

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta	1586
Contrato	19
Total	1605

• Personal discriminado por niveles

Directivo	39
Profesional	514
Técnico	6
Administrativo	1027
Total	1586

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	72,372	64,852	36,900	174,124
Servicio de la deuda	0	0	0	0
Inversión directa	7,340	20,282	17,576	45,198

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
118 - Sistema de atención integral a infractores	0	1.123	2.932	2.309	2.932	4.055
156 - Mejoramiento del desempeño de la policía judicial en Bogotá	0	1.770	0	0	0	1.770
2010 - Modernización cuerpo oficial de bomberos	533	2.332	3.732	1.910	3.732	6.597
4038 - Creación y fortalecimiento de las comisarías de familia de Bogotá	401	1.142	0	0	0	1.543
4039 - Fortalecimiento a la justicia en equidad, derechos humanos y resolución pacífica de conflictos	615	1.574	400	248	400	2.589
6021 - Apoyo a la modernización de las localidades	482	1.498	2.851	2.851	2.851	4.830
7082 - Fortalecimiento de la infraestructura carcelaria y de reclusión de Bogotá	3.691	2.120	0	0	0	5.811
7083 - Reforma de las normas relacionadas con la seguridad y convivencia	37	1.484	0	0	0	1.521
7084 - Implementación de un sistema de información sobre violencia y delincuencia	258	2.072	259	140	259	2.589
7085 - Implementación de un programa de comunicación para la convivencia	403	1.398	674	650	674	2.475
7086 - Atención a jóvenes involucrados en asuntos de violencia	227	1.728	1.195	100	1.195	3.150
7087 - Promoción del uso de los mecanismos de participación ciudadana y fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil	169	213	1.050	1.050	1.050	1.432
7088 - Diseño y puesta en marcha de encuentros ciudadanos como modelo para la participación, la convivencia y el desarrollo local	152	0	0	0	0	152
7089 - Apoyo institucional para aumentar la eficiencia en la gestión del sector gobierno	81	1.246	4.183	4.129	4.183	5.510
7090 - Diseño e implantación de mecanismos que garanticen la transparencia en la función pública, mediante el fortalecimiento y participación de las organizaciones civiles	64	0	0	0	0	64
7091 - Formación para el mejoramiento de la gestión de los funcionarios del sector gobierno	0	0	100	0	100	100
7183 - Creación y puesta en marcha de la unidad de gestión del programa BID	228	583	200	150	200	1.011
Total	7.340	20.282	17.576	13.538	17.576	45.198

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

En la búsqueda del objetivo de fortalecer la convivencia ciudadana para mejorar la calidad de vida en la ciudad, mediante la promoción del respeto por las normas, la autorregulación individual y colectiva, el fortalecimiento de los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, el apoyo a la justicia y el control del orden público, la Secretaría de Gobierno alcanzó los siguientes logros:

- La expedición del nuevo Código de Policía de Bogotá, nuestro manual de convivencia ciudadana. Este Código constituye la herramienta fundamental para mejorar la convivencia y la seguridad ciudadana y mejorar la gestión de las autoridades de policía. Además, la Secretaría de Gobierno consolidó un exitoso plan de capacitación sobre el Código, dirigido a funcionarios y ciudadanos en general. Esto garantiza su conocimiento integral, sin mencionar la estrategia y la campaña de difusión que, sumados, garantizó que aproximadamente un 90% de los bogotanos conociera la existencia del nuevo Código de Policía, se hiciera una idea sobre los temas que trata y comprendiera la importancia de cumplirlo y las consecuencias de no hacerlo.
- Reducción sistemática de todos los índices de violencia y delincuencia en la ciudad: homicidios, lesiones comunes, atraco, muertes en accidente de tránsito, asalto y suicidios.
- Se fortaleció el Sistema Unificado de Información sobre Violencia y Delincuencia (SUIVD), que hace parte del Observatorio de violencia y delincuencia de

Bogotá, el cual permite hacer seguimiento a las diferentes manifestaciones de violencia en Bogotá. Se contribuye así a focalizar acciones de seguridad y convivencia en la ciudad, y hace más efectiva la intervención de las autoridades a través del seguimiento permanente de los índices criminológicos. El SUIVD cuenta con la página Web: www.suivd.gov.co.

- En la Cárcel Distrital se puso en marcha una nueva visión integral del tratamiento al interno, fundamentado en principios de igualdad, efectividad y condiciones dignas de reclusión. Se logró estructurar un novedoso programa de atención e intervención integral para los internos orientado a interrumpir el circuito de la transgresión de las normas y al fomento de una ciudadanía más responsable mediante la atención e intervención a la población reclusa y el mejoramiento de las instalaciones físicas.
- Conjuntamente con el proyecto Misión Bogotá se llevó a cabo una campaña de seguridad y generación de espacios de orden, resaltando la labor del guía cívico en la ciudad y convocando a la comunidad a través de avisos interactivos para que conozca y respete las normas básicas de convivencia en el espacio público.
- Se ejecutaron campañas de promoción de valores, acatamiento de normas de convivencia ciudadana, de prevención del uso de pólvora, de desarme, corresponsabilidad en la rumba, todas ellas de carácter masivo y de impacto distrital, que contribuyen a posicionar entre los ciudadanos comportamientos seguros que deben observar para contribuir activamente al mejoramiento de la convivencia y la seguridad.



- En atención a los jóvenes en riesgo y resocialización, se desarrolló un modelo de promoción y acompañamiento a iniciativas de gestión empresarial juvenil; se ejecutaron programas de formación para jóvenes en riesgo de exclusión social, y de formación y pasantías laborales. También se apoyó la participación y la acción democrática mediante el desarrollo de concursos para el apoyo a iniciativas juveniles para la convivencia, con acompañamiento, orientación y desarrollo de un programa formativo para la educación democrática. El cubrimiento fue de 9.600 jóvenes.
- Se implementó un modelo de gestión del conflicto escolar para atender instituciones educativas afectadas por condiciones de violencia o conflicto, en coordinación con la Secretaría Educación.
- Se obtuvo un modelo de educación formal con énfasis en convivencia, conjuntamente con la Universidad Distrital. Con un enfoque pedagógico de formación de ciudadanos participativos, vinculó a jóvenes y líderes comunitarios que por diversas razones habían sido marginados del sistema escolar.
- Se lideró la mesa de trabajo interinstitucional para la delimitación de la zona de trabajo sexual en la localidad de Mártires, mediante la expedición del Decreto 187 del 17 de mayo de 2002, y la reglamentación de las condiciones de localización y funcionamiento de los establecimientos destinados al trabajo sexual y otras actividades relacionadas, mediante el Decreto 188 de la misma fecha.
- Se diagnosticó la vulnerabilidad de entidades distritales y algunas nacionales con sede en Bogotá frente al tema del terrorismo, con el fin de que el comandante de la Policía metropolitana y el comandante del Ejército de la Brigada XII tomaran medidas tendientes a controlar los riesgos en esas entidades.
- Se conformaron redes de apoyo para seguridad con empresarios de la ANDI, jefes de seguridad de centros comerciales y universidades, con el objeto de desarrollar planes de contingencia para eventos de terrorismo y buscar corresponsabilidad de la empresa privada en este tema.
- La Secretaría coordinó el proceso de divulgación y promoción del curso de multiplicadores de la figura de jueces de paz con inscripción previa de 4.500 ciudadanos. Se formaron 700 personas como multiplicadores de la figura, y se abrió el período de inscripción para las candidaturas a jueces de paz y jueces de reconsideración. Al

final se contó con 632 postulaciones para jueces de paz y 144 para jueces de reconsideración en los 11 distritos y 103 círculos de paz. En total fueron postulados y avalados por sus vecinos y asociaciones comunitarias 776 ciudadanos, 110 jueces de paz y elegidos 22 de reconsideración.

De otra parte, esta administración se preocupó por fortalecer política y administrativamente la gestión local articulada a la gestión del sector, teniendo en cuenta la gobernabilidad, la seguridad y la convivencia para hacerla más eficiente y participativa, consolidando el proceso de descentralización enunciado en el plan de desarrollo y fortaleciendo la capacidad de gestión de las localidades. En este sentido, los resultados son los siguientes:

- **Fortalecimiento democrático local**

Se coordinó, apoyó y realizó en las localidades el seguimiento del proceso de planeación participativa 2001-2003. Esto implicó la formulación de planes de desarrollo locales y la rendición de cuentas de su ejecución con participación ciudadana. Se trabajó en la estructuración de procesos de interlocución entre las autoridades y los ciudadanos, fortaleciendo los procesos organizativos como el de juventudes, grupos étnicos y habitantes de zonas rurales, y en el fortalecimiento de la organización social a través de capacitación y creación de espacios locales.

- **Democratización de la información**

Se estructuró y puso en marcha el sistema de atención e información ciudadana compuesto por 21 oficinas de atención e información locales y una cen-

tral, el Centro de atención e información ciudadana y el Puesto de servicio de la Secretaría de Gobierno en el SuperCade. Se desarrolló una alianza estratégica con el programa Servimos al Ciudadano para atender de manera adecuada sus requerimientos desde cualquier punto de la ciudad. También se estableció la arquitectura para la conectividad de las 20 localidades a la administración central y se robustecieron los equipos de comunicaciones, cómputo y UPS (se fortaleció un 90% de la infraestructura de voz y datos de las alcaldías locales). Se espera que al final de esta administración, la totalidad de las 20 alcaldías locales estén interconectadas con el nivel central.

- **Fortalecimiento de las competencias locales**

Se ajustó el modelo UEL y se precisaron las competencias en cabeza de los alcaldes locales mediante la expedición del Decreto 854 de 2001. Se definieron las líneas de inversión, buscando complementariedad y subsidiaridad entre la inversión distrital y la local. También se implementaron los consejos de gobierno local en 20 localidades, garantizando así la adecuada atención del nivel central del Distrito en lo local, dependiendo de sus características.

- **Reconocimiento de las autoridades locales**

Se acompañó a las JAL en la conformación de las ternas de candidatos a alcaldes locales. Estos alcaldes recibieron capacitación en los temas relacionados con su gobernabilidad. Se estableció la designación de los cargos de confianza de las localidades a iniciativa de los alcaldes locales, y se les colaboró en la difusión de hechos positivos locales.

- **Mejoramiento de la capacidad de gestión**

Se definió la metodología para la formulación de proyectos de inversión local y se realizó la redefinición del apoyo y acompañamiento a la inversión desde los equipos UEL. Así mismo, se establecieron las líneas de inversión local por sector para orientar la inversión local y distrital definiendo sus competencias y la consecución de recursos de cofinanciación.

Se desarrolló un plan de descongestión de querellas en las alcaldías locales. Se dio impulso a 32.100 procesos de 36.000.

Se elaboró el Manual de contratación para la ordenación del gasto delegada en los alcaldes locales y se estableció la estructura para adoptar el sistema de presupuestación inteligente a los gastos de operación de las localidades.

En otro aspecto, como contribución a la reducción de riesgos naturales y antrópicos no intencionales, y a garantizar la atención y el manejo de las situaciones de emergencia, la Secretaría de Gobierno ha desarrollado diferentes acciones orientadas al fortalecimiento del Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá-COOB. Así, se le dotó de una máquina de extinción de incendios causados por líquidos inflamables y una máquina para extinción de incendios forestales; se incrementó la seguridad del personal con la adquisición de equipos de aire autocontenido, optimizando la capacidad de respuesta del COBB para realizar acciones de rescate y extinción de incendios en ambientes altamente tóxicos y con concentración de humo.

Administrativamente, la gestión de la Secretaría se optimizó mediante la racionalización de los procesos administrativos y financieros, el mejoramiento de la planeación, el control institucional, la cualificación de los funcionarios y el buen uso de los recursos en el marco de una gestión pública admirable. Cabe destacar:

- Se implementaron Comités como el Técnico de saneamiento contable, de Inventarios, de Conciliaciones y de Apoyo a la contratación. También se implementó la Central de precios de referencia como mecanismo de transparencia dentro de la selección objetiva. Adicionalmente, se puso en funcionamiento el portal de Contratación a la

vista de la Secretaría de Gobierno, se adoptó el Manual de contratación y el procedimiento de trámite de los contratos financiados con recursos del empréstito BID-COL 1086 y se fijaron funciones a los supervisores e interventores de los contratos. Ahora existen procedimientos unificados.

- También se tomaron diversas medidas de austeridad acordes con las políticas de reducción del gasto de funcionamiento y optimización de la inversión pública, gracias a las cuales la Secretaría de Gobierno le ahorró a la ciudad durante estos tres años la suma de \$478.149.361.
- Se terminó la construcción de la Casa de Justicia y Biblioteca Carlos E. Restrepo de la localidad de Antonio Nariño, así como la construcción de la ampliación de la Cárcel Distrital, la cual se puso en funcionamiento a finales del 2001. También se adelantó el reforzamiento estructural de las estaciones de bomberos norte y la Estación tres de bomberos sur.

Con el fin de que las iniciativas presentadas por la administración distrital fueran debatidas y aprobadas por el Concejo Distrital, se trabajó en las siguientes líneas:

- Oportuno conocimiento de los temas: a partir de la información radicada en la secretaría general del Concejo Distrital, se conoce el articulado de las iniciativas.
- Direccionamiento a las entidades competentes: se redirecciona el articulado de las iniciativas a las entidades del Distrito que por competencia frente al tema deben emitir sus observaciones y comentarios de conveniencia y legalidad. Este concepto puede ser emitido por una o varias entidades y contribuye a un óptimo trámite de las iniciativas.
- Análisis de las ponencias presentadas: se da prioridad a los proyectos de acuerdo de iniciativa de la administración; se estudia el texto de las ponencias presentadas por los concejales con el fin de conocer las consideraciones, modificaciones u oposiciones sugeridas a las iniciativas y proponer acciones a seguir en el curso del trámite.
- Acompañamiento en la etapa previa del debate y votación de los proyectos de acuerdo: se consideran los ajustes que podrían darse al articulado propuesto, teniendo en cuenta las observaciones, su conveniencia y legalidad, y privilegiando el espíritu y objeto de la propuesta en la etapa previa a la discusión en debate.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Incremento del número de personas que no justifican transgresiones a la ley

La Secretaría de Gobierno coordinó la presentación al Concejo Distrital del nuevo Código de Policía, promovió y logró su adopción por parte del Cabildo y poco a poco, de la ciudadanía. Así mismo, con campañas pedagógicas basadas en la autorregulación y la corresponsabilidad, se trabajaron temas como desarme, no uso de pólvora, corresponsabilidad en la rumba, peatones (Vamos por buen camino y Estrellas negras), Hora optimista y Resistencia civil.

Reducción en un 10% anual del número de delitos de mayor impacto social

El SUIVD ha hecho el seguimiento al comportamiento de los delitos de mayor impacto. Éstos son los resultados:

- Reducción de la tasa de homicidios. En 1993 ésta era de 80 por 100.000 habitantes; en el 2002 se llegó a 28 por 100.000 habitantes.
- Reducción de las muertes violentas diarias: pasaron de 11 en el 2000, a 7.5 a octubre del 2003 (esta cifra incluye homicidios, suicidios, muertes accidentales y muertes en accidentes de tránsito).
- Reducción sistemática de todos los indicadores de violencia y delincuencia, así:

COMPORTAMIENTO DELICTIVO EN BOGOTÁ, D. C.
2001 – 2002 Y ENERO – OCTUBRE 2002 – 2003

CONDUCTA	2001	2002	% DE VARIACIÓN 2001-2002	10 PRIMEROS MESES DE 2002	10 PRIMEROS MESES DE 2003	% DE VARIACIÓN 10 PRIMEROS MESES 2002 – 2003
Homicidios	2.037	1.902	-6.6	1.619	1.316	-18.7
Muertes en A/T	750	697	-7.1	577	489	-15.3
Suicidios	305	256	-16.1	227	244	7.5
Muertes accidentales	262	281	7.3	277	223	-19.5
TOTAL MUERTES VIOLENTAS	3.354	3.136	-6.5	2.700	2.272	-15.9
Lesiones comunes	16.871	13.431	-20.4	8.919	7.421	-16.8
Hurto de vehículos	6.178	6.993	13.2	5.078	4.305	-15.2
Hurto de motos	1.445	1.481	2.5	1092	1.084	-0.7
Hurto a personas	12.447	10.327	-17.0	6.686	5.596	-16.3
Hurto a residencias	5.090	5.794	13.8	3.600	4.112	14.2
Hurto a establecimientos comerciales	3.589	3.728	3.9	2.853	3.030	6.2
Hurto a bancos	169	55	-67.5	34	25	-26.5
TOTAL DELITOS DE IMPACTO	45.789	41.809	-8.7	28.262	25.573	-9.5

Fuentes: Muertes violentas: Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (datos susceptibles de variación); lesiones y hurtos: CIC Policía Metropolitana de Bogotá.

En la estrategia de seguridad es importante destacar el trabajo logrado con los frentes locales de seguridad, que a la fecha suman 7.953. También en el área de convivencia se destacan los siguientes logros:

Fortalecimiento de los mecanismos alternativos de justicia: la ciudad cuenta con 12 unidades de mediación y conciliación; 63 inspecciones de policía, 20 comisarias de familia (ahora en el DABS) y alrededor de 6.000 promotores de convivencia entre conciliadores en equidad, mediadores comunitarios y jueces de paz.

Ajuste del modelo de asignación a las localidades a partir de criterios de eficiencia y equidad

La formulación de proyectos en las localidades, a partir de la vigencia 2001, adquirió una dimensión más local. Desde entonces se tuvo como marco de referencia una definición preliminar de líneas de inversión que posibilitó la coordinación y concordancia de las inversiones locales con las políticas y competencias de las entidades distritales. Al propiciar la complementariedad de estas inversiones con la distrital, se evita la duplicidad o la contradicción en la asignación de esfuerzos y presupuestos entre los diferentes niveles del gobierno.

Se consolidó el espacio para el apoyo de los referentes sectoriales disponibles en la localidad como gestores culturales, COL, jefes de planeación de hospitales, CADEL, comandantes locales de policía, entre otros, constituyéndose en un valor agregado para el proceso. Esto le dio una connotación diferente a la formulación de los proyectos, soportada además con la nueva función que se les asignó a las UEL, y que quedó oficializada con la expedición del Decreto 854 de noviembre de 2001, en lo relacionado con la asesoría, asistencia y acompañamiento a las alcaldías locales en la formulación de los proyectos.

El estudio de los proyectos para la vigencia 2002 se inició en sesión de septiembre. El Confis aprobó de manera oficial las líneas de inversión, y en noviembre se presentó y otorgó concepto favorable a los POAI (participaron las localidades, las UEL, la SHD y el Confis). Además se impartieron instructivos reguladores del proceso de programación, ejecución y cierre presupuestal en coordinación con la SHD, y en diciembre se celebraron las primeras mesas de trabajo sobre presentación y ajuste de proyectos para la vigencia 2003. Un análisis comparativo entre las vigencias 2001, 2002 y 2003, en el período comprendido entre mayo y septiembre, arrojó los siguientes avances:

A septiembre de 2001 las UEL habían contratado cerca de 12.3 mil millones de pesos; para el mismo mes del 2002, el monto de contratación ya superaba los 41.000 millones, es decir, casi 3.5 veces la cifra del año precedente. En el 2003 se observa un escenario positivo: para septiembre el monto en contratación supera los 65.6 mil millones, esto representa un mejor nivel de ejecución en términos cuantitativos y en los tiempos de contratación, y beneficia directamente a las comunidades.

En relación con proyectos viabilizados en el 2001, para septiembre apenas se alcanzaban los \$30.000 millones. En el 2002 hubo un incremento sostenido hasta llegar a poco más de \$67.000 millones viabilizados en septiembre; para los meses de julio y agosto de la vigencia 2003, el valor de los recursos viabilizados llega a los \$66 y \$78.000 millones respectivamente.

Disminución de la vulnerabilidad de los habitantes del Distrito en mayor riesgo frente a amenazas ambientales

La Secretaría de Gobierno fortaleció el Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá mediante la compra de equipo de extinción de incendios y la dotación del personal. Además, el COBB ha desarrollado una estrategia orientada a la capacitación y reentrenamiento de su personal, y la realización de campañas de prevención entre la comunidad y las empresas privadas. Todo lo anterior ha permitido, gracias a su oportuna intervención, salvar cerca del 94.47% del capital expuesto en las emergencias que ha atendido.

Con la Dirección de prevención y atención de emergencias se destaca el fortalecimiento de la capacidad de respuesta ante emergencias: 380 fueron atendidas exitosamente; aumentó la capacidad de respuesta ante hechos terroristas; se conformaron grupos especiales de respuesta, se elaboraron guías y protocolos de atención, se institucionalizaron los Puestos de Mando Unificado (PMU), y se adquirieron equipos y dotación del centro de reserva.

Diseño y desarrollo del sistema distrital de información aplicable al 100% de las entidades distritales

A través del proyecto de apoyo institucional para aumentar la eficiencia en la gestión del sector gobierno se logró: fortalecer el 90% de la infraestructura de voz y datos de las alcaldías locales con equipos de comunicaciones, cómputo y UPS en el ámbito central y local. Se espera que al final de esta administración estén interconectadas la totalidad de las 20 alcaldías locales. También se avanza en un sistema de información y comunicaciones local y central que comprende la conexión de la Secretaría de Gobierno central con las alcaldías locales. Así, se pasó de una infraestructura de líneas directas por usuarios, a una infraestructura de voz en red que interconecta todas las dependencias a través de enlaces dedicados por fibra óptica (el esquema de alquiler de equipos se acabó).

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

Por medio del proyecto de acuerdo que lideró la Secretaría de Gobierno ante el Concejo Distrital se expidió el nuevo Código de Policía de Bogotá. Esta iniciativa tardó aproximadamente ocho meses en tramitarse ante el Cabildo, y tuvo un procedimiento de aprobación, propuesto por la Secretaría y avalado por el Concejo, único en la historia del trámite de un proyecto de acuerdo. Esta metodología garantizó transparencia y concertación en la discusión del articulado, lo que hace que por las dimensiones del acuerdo emanado de esta iniciativa, y por su especial trámite, se convierta en el ejemplo más destacado del respeto por las competencias y el trabajo armónico entre la corporación y la administración distrital.

Por lo que representa y significará en un futuro no muy lejano para la ciudad la adopción del Código de Policía como el manual de convivencia de la ciudad, éste es uno de los mayores logros que la administración distrital, en cabeza de la Secretaría de Gobierno, entrega a la ciudad.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

118 Sistema de atención integral a infractores

Busca diseñar e implementar en el Distrito un programa para la atención e intervención integral de la población infractora y contraventora.

- Beneficiarios directos: 7.000 infractores retenidos en la Cárcel Distrital por año; 124 funcionarios de la Cárcel Distrital; 45.000 casos de contravenciones atendidas por año en la Unidad permanente de justicia; tres funcionarios de la Unidad permanente de justicia.
- Producto institucional asociado: atención integral a internos de la Cárcel Distrital y atención integral a retenidos en la Unidad permanente de justicia.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

2010 Modernización Cuerpo Oficial de Bomberos

Mejorando la infraestructura física del Cuerpo Oficial de Bomberos, dotándolo de los equipos y vehículos necesarios, y capacitando el personal, se busca elevar la eficiencia y eficacia en la atención de emergencias.

Beneficiarios directos: 6.712.247 habitantes de la ciudad (demanda potencial). Población objetivo atendida actualmente: 2.300.000 habitantes de la ciudad; 339 funcionarios del Cuerpo Oficial de Bomberos localizados en las 16 estaciones.

- Producto institucional asociado: atención y prevención de emergencias por parte del Cuerpo Oficial de Bomberos.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

4039 Fortalecimiento de la convivencia, derechos humanos y resolución pacífica de los conflictos en Bogotá

A partir de la puesta en marcha de 12 unidades de mediación y conciliación, y la dotación de los elementos necesarios para su normal funcionamiento, busca generar y sostener estrategias de convivencia y resolución pacífica de los conflictos en las localidades.

- Beneficiarios directos: 3.000.000 habitantes de la ciudad (demanda potencial). Población objetivo atendida actualmente: 40.000 habitantes de la ciudad (demanda en promedio por año); 48 funcionarios ubicados en las 12 unidades de mediación y conciliación.
- Producto institucional asociado: atención y gestión al conflicto comunitario.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

6021 Apoyo a la modernización de las localidades

Busca elevar la confianza, el respeto y el reconocimiento de los habitantes de las 20 localidades de Bogotá hacia las alcaldías locales como institución del gobierno local y sus funcionarios; incrementar la participación de la ciudadanía en las decisiones que la afectan y proyectar una nueva imagen de la administración ante la comunidad.

Beneficiarios directos: 6.712.247 habitantes de la ciudad localizados en las 20 localidades (demanda potencial). Población objetivo atendida actualmente: 1.300.641 habitantes de la ciudad (demanda promedio por año); 685 funcionarios ubicados en las 20 alcaldías locales.

- Producto institucional asociado: portafolio de servicios distritales al ciudadano.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

7084 Implementación de un sistema de información sobre violencia y delincuencia

Busca la consolidación del Observatorio de violencia y delincuencia de Bogotá para brindar a las autoridades del Distrito herramientas que les permitan atender la problemática relacionada con seguridad, violencia y criminalidad, y definir medidas de prevención y control mediante la creación de mecanismos que posibiliten la participación y vinculación de la ciudadanía y de entidades distritales y nacionales.

- Beneficiarios directos: 500 usuarios directos del sistema como autoridades de policía, entidades distritales y nacionales, universidades y centros de investigación.
- Producto institucional asociado: promoción y divulgación de información en seguridad, convivencia, participación ciudadana y derechos humanos.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

7085 Implementación de un programa de comunicación para la convivencia

Busca aumentar la percepción de seguridad, teniendo en cuenta que ésta puede mejorar en la medida en que la comunidad reconozca los logros de las autoridades en la materia y participe en la generación de soluciones para ella misma y la ciudad.

- Beneficiarios directos: 4.000.000 millones de personas con las campañas de comunicación para la convivencia.
- Producto institucional asociado: promoción y divulgación de información en seguridad, convivencia, participación ciudadana y derechos humanos.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

7086 Atención a jóvenes en riesgo y resocialización

Proyecto de fortalecimiento institucional para intervenir en los factores que deterioran la vida y que contribuyen a aumentar los riesgos de violencia y delincuencia para los jóvenes de la ciudad.

Beneficiarios directos: 5.500 jóvenes entre los 14 y 26 años; 1.000 jóvenes atendidos en los diferentes programas, cantidad que varía año por año.

- Producto institucional asociado: atención a jóvenes en riesgo de exclusión social y resocialización.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

PRINCIPALES BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

7087 Fortalecimiento de la participación democrática como instrumento político para intervenir en la gestión de la ciudad

Busca aumentar y cualificar los niveles de participación democrática en el Distrito Capital; promocionar los derechos políticos de los habitantes de Bogotá; fortalecer las instancias de participación democrática locales y distritales y fomentar los procesos de organización ciudadana.

- Beneficiarios directos: un promedio de 250.000 ciudadanos que participan en los encuentros de formulación de planes de desarrollo locales, y en los diferentes mecanismos de participación ciudadana.
- Producto institucional asociado: promoción y divulgación de información en seguridad, convivencia, participación ciudadana y derechos humanos. Implementación de mecanismos y formas de participación ciudadana.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

7089 Apoyo institucional para aumentar la eficiencia en la gestión del sector gobierno

Busca ejecutar acciones que permitan consolidar en la entidad una red de información y comunicación que integre la totalidad de las dependencias. Paralelamente se busca mejorar los servicios que presta la entidad a los habitantes de Bogotá y generar mecanismos de comunicación transparente y efectiva con las demás entidades distritales.

- Beneficiarios directos: 1.465 funcionarios de la Secretaría de Gobierno ubicados en el sector central y descentralizado.
- Producto institucional asociado: todos los productos de la Secretaría de Gobierno, por ser un proyecto de apoyo a la gestión.
- Porcentaje de ejecución: proyecto de carácter permanente con una ejecución del 100% anual.

Expedición del nuevo Código de Policía para Bogotá

Como herramienta para la construcción de convivencia y seguridad ciudadana, y que también hará más eficiente la gestión de las autoridades de policía en beneficio de los ciudadanos.

Reducción de los índices de violencia y delincuencia y promoción de mecanismos alternativos de justicia

El trabajo coordinado entre las diferentes autoridades de policía, con quienes tienen funciones de policía judicial y responsabilidad en las políticas o en la ejecución en materia de seguridad, y conjuntamente con la ciudadanía, contribuye a reducir las cifras de violencia y delincuencia en la ciudad. A esto se suma un trabajo en promoción de mecanismos alternativos de justicia que permite que la ciudad disfrute de la justicia de paz y de ciudadanos capacitados en resolución de conflictos, y contribuye de manera seria a mejorar la convivencia en la ciudad.

Localidades fuertes

El conjunto de acciones orientadas a la confianza y el respeto de la administración hacia el ciudadano, a partir de una respuesta efectiva de bienes y servicios como demanda esencial de mejores condiciones y calidad de vida que facilite la productividad de la sociedad, ha hecho que los ciudadanos perciban a sus autoridades locales de manera cada vez más cercana y mejor. Cuando la gestión de éstas se acerca a la comunidad, el nivel central de la administración se descongestiona.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Millones de pesos 2003

PRODUCTOS INSTITUCIONALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN				
	EJECUCIÓN 2001 (1)	EJECUCIÓN 2002 (2)	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA 31/12 (3)	TOTAL (1+2+3)
Promoción y divulgación de información en seguridad, convivencia, participación ciudadana y Derechos Humanos	5.970	4.356	4.961	5.324	15.651
Capacitación y formación en seguridad, convivencia, participación ciudadana y Derechos Humanos	2.222	1.451			3.672
Atención y gestión del conflicto familiar y comunitario	11.023	11.986	4.213	4.843	27.852
Atención y prevención de emergencias por el Cuerpo Oficial de Bomberos	16.045	13.581	8.164	10.227	39.852
Atención a jóvenes en riesgo de exclusión social y en proceso de resocialización	2.576	1.440	1.825	2.069	6.085
Portafolio de servicios distritales orientado al ciudadano (SIAC)	28.286	25.741	21.565	28.610	82.637
Atención integral a retenidos en las unidades permanentes de justicia (UPJ)	1.264	1.955	2.102	2.503	5.722
Atención integral a internos de la Cárcel Distrital	10.147	6.256	4.907	5.697	22.100
Implementación de mecanismos y formas de participación ciudadana	1.585	1.349	1.989	2.572	5.505
Rendición de cuentas a la administración y organismos de control político y ciudadano	8.164	4.459			12.623
Apoyo a las autoridades de policía y entidades afines		240	1.895	2.034	2.274
Acuerdos de iniciativa de la administración distrital			1.343	1.743	1.743

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

En lo local

- Garantizar la implementación de la política pública de participación para la ciudad.
- Garantizar la continuidad del proceso de planeación participativa: 20 planes de desarrollo local con participación ciudadana, con carácter vinculante de las decisiones de los encuentros ciudadanos. Renovación de los 20 Consejos locales de planeación.
- Continuar los encuentros ciudadanos de rendición de cuentas de autoridades locales.
- Garantizar la operación del proyecto Escuela de Gestión Social y Territorial.
- Poner en marcha los centros locales para la organización en todas las localidades.
- Fortalecer la planta de personal de las localidades en áreas críticas de gestión: Fondo de Desarrollo Local, área de control de espacio público, de establecimientos de comercio, de uso del suelo, de participación, de planeación de la inversión y de asesoría y asistencia al sector agropecuario.
- Fortalecer estrategias de asesoría y asistencia técnica a las localidades para la formulación de los proyectos de inversión, así como del control a la ejecución de los recursos locales por parte de la administración central.
- Continuar con los espacios de participación entre administración central, alcaldes locales y ediles, así como con la capacitación en los temas propios de sus competencias.

- Implementar del presupuesto orientado a resultados en las 20 localidades.
- Descongestión de procesos policivos y su visibilización por diferentes medios.
- Operar los 20 puntos locales de servicio al ciudadano articulados al programa Servimos al Ciudadano. Este reto exige la articulación de los 20 puntos de servicio al ciudadano locales con el sistema red capital, quejas y soluciones y trámites en línea.

En seguridad y convivencia ciudadana

- Difundir el acatamiento de las normas del Código de Policía.
- Ejecutar el Plan Maestro de Seguridad y Defensa de la ciudad.
- Reducir las muertes violentas diarias de 7.3 a 4.
- Crear ocho unidades de mediación y conciliación en las localidades que hace falta.
- Lograr que el gobierno nacional incremente en 2.000 efectivos el pie de fuerza.
- Lograr que el gobierno nacional construya una cárcel que, con capacidad para 2.500 internos, cubra el centro del país y descongestione las estaciones de policía.
- Fortalecer los mecanismos alternativos de resolución de conflictos y promover la figura de jueces de paz.
- Continuar con las campañas pedagógicas relacionadas con seguridad y convivencia.

En prevención y atención de emergencias

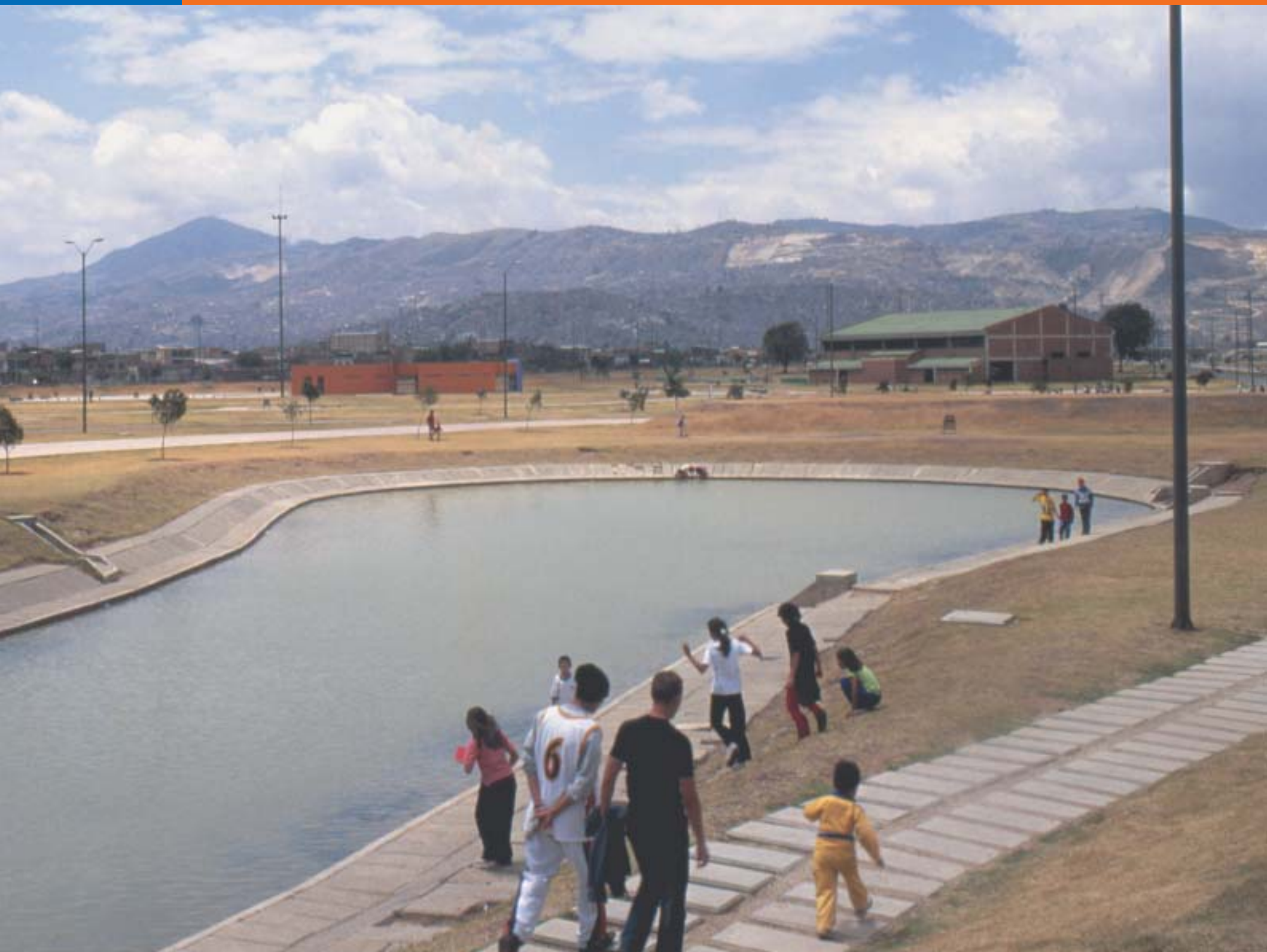
Continuar e incrementar las acciones en:

- Conocimiento de amenazas y riesgos.
- Prevención en la planificación territorial y sectorial.
- Fomento de la cultura de la prevención.
- Mejora de la capacidad de respuesta en atención de emergencias.
- Consolidación de una estrategia financiera a largo plazo que facilite la capacidad de respuesta frente a ciertas emergencias.

GOBIERNO

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCIÓN COMUNAL

(DAACD)



MENSAJE DE LA DIRECTORA



Para la gestión de los programas y proyectos del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, la administración del Departamento Administrativo de Acción Comunal Distrital-DAACD se enfrentó a tres dilemas:

De la capacitación a la formación: desde el objetivo de productividad se introdujo el tema de la formación técnica y tecnológica y de oficios comunitarios –denominado Politécnicos Comunitarios– en cabeza del DAACD. Este debió asumir un tema novedoso a la luz de su quehacer reciente, para el cual no contaba con la institucionalidad ni con la experiencia, por lo que se vio ante los interrogantes desde dos perspectivas:

La institucional: ¿cómo abordar esta nueva responsabilidad y cómo entenderla dentro de la misión institucional? ¿El DAACD debía dedicar sus esfuerzos a formar ciudadanos para desempeñarse mejor en términos laborales y productivos o formar ciudadanos líderes que fortalecieran los procesos sociales y participativos en que está empeñada la ciudad?

La conceptual: ¿cómo dar el paso de propuestas de capacitación a procesos de formación?

Sostenibilidad del Programa Obras con Saldo Pedagógico: metodología que fue aplicada en las dos administraciones anteriores y cuyos resultados fueron altamente exitosos, de un amplio reconocimiento por parte de la ciudadanía y de las organizaciones; sin embargo, las condiciones de disponibilidad de recursos a finales de 2000 y las condiciones administrativas del Departamento de Acción Comunal a principios de 2001 afectaron

seriamente el proyecto. El dilema al que se vio enfrentado el DAACD en el 2002, fue ¿qué hacer con esta experiencia?, ¿cómo lograr rescatar los aspectos positivos del programa?, ¿cómo continuar un proceso de alto reconocimiento ciudadano, sin dar marcha atrás a las decisiones ya tomadas por el DAACD?

De la acción comunal a la participación y la promoción de la organización ciudadana: el tercer gran dilema del DAACD, desde el año 2002, lo constituyó su propia institucionalidad: el DAACD tiene una misión frente al fortalecimiento de la organización social y la promoción de los espacios de participación ciudadana; que para ser implementada en su adecuada dimensión presenta los siguientes interrogantes:

En el imaginario de la ciudad, el nombre del Departamento, reforzado por sus acciones y proyectos de los últimos años, lo vincula únicamente con el movimiento comunal y sus organizaciones.

La delegación de la función de control y vigilancia de las organizaciones comunales de primer y segundo grado genera un vínculo particular, que lo posiciona en forma muy diferenciada con las demás organizaciones ciudadanas (las funciones de control y vigilancia están repartidas en el Distrito entre varias instituciones, muchas de ellas en la Secretaría General - Personas Jurídicas).

El tema de la participación ciudadana y las acciones que se llevan a cabo en la ciudad, han sido asignadas legalmente a distintas entidades del Distrito y apropiadas en forma espontánea y sin pautas claras por parte de casi la totalidad de las entidades distritales.

El presente balance de gestión, describe brevemente las acciones que se adelantaron para dar respuesta técnica, financiera y administrativa a los interrogantes planteados en cada uno los dilemas.


Clemencia Escallón Gartner

DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCIÓN COMUNAL DISTRICTAL

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCIÓN COMUNAL DISTRITAL



LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

El Departamento Administrativo de Acción Comunal Distrital es una entidad pública que pertenece a la administración central del Distrito Capital y depende de la Alcaldía Mayor de Bogotá, creada mediante el Decreto 3133 de 1968. Con el objetivo de promover y controlar la organización social a través de las Juntas de Acción Comunal, como una figura fundamental en la interlocución Estado-Comunidad. Desde 1995 la entidad ha venido en un proceso de ajuste en concordancia con la Constitución Política de 1991 y demás procesos legales, políticos y sociales de la Nación y del Distrito. Como resultado de los Decretos 720 de 1995, 458 de 1999 y 854 de 2001, de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

“Identificar y promover el desarrollo de los agentes de participación ciudadana y organización comunitaria en el Distrito Capital”.

• Visión

“Ser una entidad social del Estado líder en la prestación de servicios de desarrollo social como: formación, información, asesoría e intermediación en procesos de participación ciudadana y de organización social y comunitaria”.

Desde 1990, de acuerdo con lo establecido en la Ley 152 del mismo año y por Decreto 854 de 2001 la entidad tiene la función, delegada por el Alcalde Mayor, de adelantar los procesos de vigilancia y control de las actuaciones de las organismos comunales de primero y segundo grado de la ciudad.

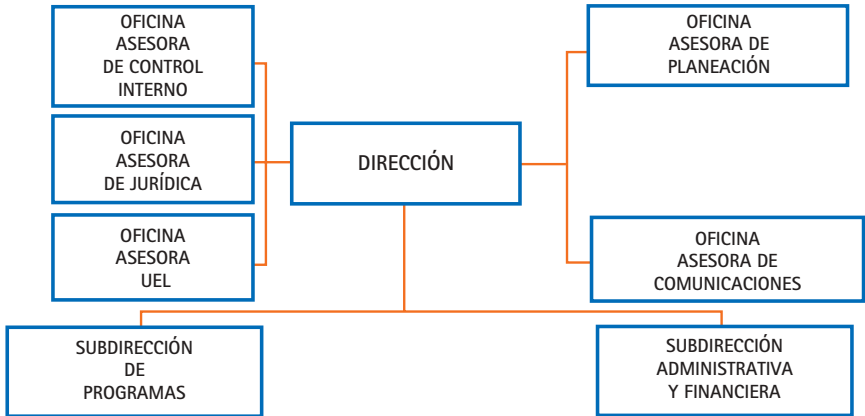
• Objetivos estratégicos

- > Promover la participación, articulación y democratización de las organizaciones ciudadanas.
- > Acompañar a organismos comunales de primero y segundo grado (Juntas de Acción Comunal y Asojuntas) con el fin de incrementar su capacidad de organización y desarrollo.

• Productos de la entidad

- > Acompañamiento de los procesos democráticos de las organizaciones ciudadanas.
- > Instrumentos de comunicación que facilitan el acercamiento de las instituciones a las organizaciones sociales.
- > Capacitación y formación a las organizaciones sociales e instancias de participación ciudadana.
- > Asistencia técnica para la priorización, identificación, formulación y gestión de proyectos de carácter zonal y local.
- > Ejercer control y vigilancia de los organismos comunales de primero y segundo grado.
- > Consolidación del modelo de Politécnicos Comunitarios para la ciudad.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

2001	2002	2003	CARGOS
Isabel Londoño Gladys Valero	Isabel Londoño Rocío Mantilla Clemencia Escallón	Clemencia Escallón	DIRECCIÓN
Bernardo Reina Juanita Salgado Martha Lucía Cardona	Martha Lucía Cardona	Martha Lucía Cardona	SUBDIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
Martha Quiroz Bárbara Vargas Cecilia Carvajal Juanita Salgado Pacífico Barrera	Pacífico Barrera Álvaro Sandoval	Edgar Bueno Sánchez	SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS
Fabiola Bonilla Ana Mercedes Maturana	Nelson Cuevas Francisco Camargo Luz Ángela Ramírez	Luz Ángela Ramírez	OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
Blanca Doris Useche Cecilia Carvajal	Cecilia Carvajal Maryluz Martínez	Maryluz Martínez	OFICINA ASESORA DE JURÍDICA
Fabiola Bonilla Magaly Molina Leal	Magaly Molina Leal	Magaly Molina Leal	OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO
María Angélica Troncoso Mónica Rodríguez	Mónica Rodríguez Silvia Zapata	Silvia Zapata Tamayo	OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES
Blanca Aurora Sánchez Cecilia Carvajal Pacífico Barrera	Pacífico Barrera	Pacífico Barrera	OFICINA ASESORA DE LA UEL

RECURSOS HUMANOS

NÚMERO DE CARGOS	
DIRECTIVOS	3
ASESORES	7
PROFESIONAL	25
TÉCNICOS	8
ASISTENCIAL	25
Total	68

Se cuenta con 12 funcionarios adicionales (uno del nivel profesional y dos del nivel asistencial) con cargo suprimido

• Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30-09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31-12	TOTAL
123 - Apoyo a los procesos de planeación y gestión local	0	226	297	260	0	226
4040 - Obras con saldo pedagógico	1.192	0	0	0	0	1.192
7010 - Gestión de proyectos comunitarios	242	0	0	0	0	242
7012 - Territorialidad y planeación participativa	227	0	0	0	0	227
7013 - Sistema de información DAAC	83	0	0	0	0	83
7192 - Divulgación para la participación ciudadana	112	105	82	81	82	299
7210 - Tejedores de sociedad	91	0	0	0	0	91
7252 - Mejoramiento integral de barrios sur con Bogotá	181	318	0	0	0	499
7349 - Incubadora de organizaciones sociales	67	0	0	0	0	67
7350 - Procesos democráticos transparentes	208	1.031	1.242	1.130	1.242	2.482
7351 - Formación técnica, tecnológica y de oficios comunitarios	90	597	100	61	100	787
7352 - Sistema de información de la acción comunal	117	0	117	56	117	234
7353 - Acción voluntaria	111	0	0	0	0	111
7354 - Ecobarrio	1.520	1.793	438	363	438	3.751
7355 - Política y modelos de intervención para la juventud	113	583	490	119	490	1.186
7356 - Promoción y participación de género	57	0	0	0	0	57
7357 - Familias educadoras	282	1.590	0	0	0	1.872
Total	4.692	6.244	2.766	2.069	2.468	13.405

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RECURSOS FINANCIEROS

Millones de pesos 2003

VIGENCIAS	FUNCIONAMIENTO	INVERSIÓN	TOTAL EJECUTADO
2001	\$5.508	\$4.692	\$10.200
2002	\$4.433	\$6.244	\$10.677
2003	\$4.573(*)	\$2.777(*)	\$7.350(*)
	\$1.81 (**)	\$2.468(**)	\$4.279(**)

(*) Presupuesto aprobado 2003.
(**) Proyección a diciembre 30 de 2003.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



Dentro del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, los proyectos gestionados por el Departamento se encuentran dentro de los siguientes objetivos, de los cuales presentamos los resultados de la gestión:

OBJETIVO: CULTURA CIUDADANA
PROGRAMA: ORGANIZARSE PARA INFLUIR Y PARA APRENDER
PROYECTO: PROCESOS DEMOCRÁTICOS TRANSPARENTES

Instancias de participación y organización

- **Elección de Juntas de Acción Comunal y Asojuntas**

Durante la vigencia de 2001, se capacitó y acompañó los procesos de elección de 1.633 Juntas de Acción Comunal, de las 20 localidades de la ciudad y la elección de las 20 Asociaciones Locales de Juntas de Acción Comunal. En este proceso se movilizaron 288.564 ciudadanos que eligieron 19.680 dignatarios de las JAC.

- **Consejos Locales de Juventud**

Durante la vigencia de 2002, como lo establece la Ley 375 de Juventud y el Decreto presidencial 089 de 2000; el Acuerdo 033 de 2001 del Concejo de Bogotá y Decreto 858 de 2001 de la Alcaldía Mayor y con los lineamientos establecidos por el Comité Interinstitucional, conformado por la Secretaría de Gobierno, Secretaría de Educación, Secretaría de Salud, Departamento Administrativo de Bienestar Social, Instituto Distrital de Cultura y Turismo, Instituto Distrital



de Recreación y Deporte, IDIPRON, Misión Bogotá y el Departamento Administrativo de Acción Comunal, quien actúa como secretario técnico, se adelantaron los procesos de difusión, inscripción de candidatos y votantes, realización del censo electoral, capacitación y organización de la infraestructura para los comicios de los 20 Consejos Locales de Juventud. Hicieron su voto efectivo, 14.128 jóvenes en 137 puestos y 474 mesas que se dispusieron en la ciudad. De los 360 candidatos inscritos se eligieron 185 consejeros, de los cuales, 69 representan a organizaciones y 116 representan listas independientes, así: Localidad Usaquén 11, Chapinero 7, Santa Fe 9, San Cristóbal 11, Usme 9, Tunjuelito 9, Bosa 9, Kennedy 11, Fontibón 9, Engativá 11, Suba 11, Barrios Unidos 9, Teusaquillo 9, Mártires 7, Antonio Nariño 7, Puente Aranda 9, La Candelaria 9, Rafael Uribe Uribe 11, Ciudad Bolívar 12 y Sumapaz 5.

- **Jueces de Paz para Bogotá**

La figura de los Jueces de Paz busca fortalecer e institucionalizar los vínculos que existen entre la comunidad, con aquellas personas que tradicionalmente han tenido la capacidad de mediar entre la comunidad cuando existen conflictos. La figura de Jueces de Paz está desarrollada en la Ley 497 de 1999, Acuerdo 038 de 2001, Decreto 023 de 2002, Resolución del Consejo Nacional Electoral 2543 de 2003 y Decreto 247 de 2003. El Comité Interinstitucional conformado por: la Secretaría de Gobierno, la Secretaría de Educación, el Departamento Administrativo de Bienestar Social, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo y la



Personería Distrital, fue el encargado de acompañar el proceso con la asesoría de la Registraduría Distrital para el proceso electoral, el cual dio como resultado la elección de 110 jueces de paz (diez por cada uno de los círculos) y 22 jueces de reconsideración (dos por cada círculo).

Se inscribieron para participar en el proceso electoral 789 candidatos: 653 a Juez de Paz y 146 a Jueces de Reconsideración. En la jornada electoral votaron por Jueces de Paz: 41.527 ciudadanos y por Jueces de Reconsideración: 40.236 ciudadanos. Estuvieron presentes 2.010 jurados y cada puesto instalado (104) contó con un coordinador responsable. Cada distrito de paz (11) contó a su vez con un coordinador responsable de supervisar los puestos de votación del Distrito.

La organización social en Bogotá

• Instrumentos de medición del comportamiento de la organizaciones ciudadanas densidad y articulación

Durante las vigencias 2002 y 2003, el DAACD trabajó conjuntamente con John Sudarsky, asesor del Alcalde Mayor, en el desarrollo de una herramienta de medición que busca conocer el comportamiento de las organizaciones ciudadanas frente a la densidad y a la articulación de sociedad civil local 1997-2000. Se adelantó la socialización con la presentación de los resultados a los miembros del gabinete, ediles, alcaldes locales, consejeros de planeación local y profesionales del equipo transversal de participación, al igual que se ha diseñado una metodología para la socialización entre las organizaciones sociales, proceso que ya se adelantó en las localidades de Usaquén, Barrios Unidos, Bosa, Kennedy, Santa Fe y Engativá, con la participación de 240 líderes comunitarios.

Este instrumento le permite a la ciudad:

- > Conocer el comportamiento de las organizaciones ciudadanas frente a su presencia y trabajo articulado en cada una de las localidades.
- > Gestionar el desarrollo de procesos de fortalecimiento local (planeación participativa y control social).
- > Contar con indicadores y mediciones que permitan el análisis comparativo a nivel internacional de los procesos de la ciudad.
- > Formular políticas públicas y direccionar acciones y recursos frente a la organización ciudadana.

A partir de septiembre de 2003, se inició la actualización del estudio que comprende el análisis entre los años 200-2003 a partir de dos acciones. Para el tema de densidad se avanzará con base en la encuesta que adelanta el Observatorio de Cultura Urbana del IDCT y la medición de la articulación que la adelantará una firma especializada, contratada por el DAACD, entre los meses de noviembre y diciembre. Igualmente, se adelantan acciones dentro del Programa de Mejoramiento de Barrios, que permitirá conocer la pertenencia de los ciudadanos, de estratos 1 y 2, a las organizaciones en las 26 UPZ determinadas por el POT de Mejoramiento Integral, para lo cual se han aplicado 4.708 encuestas, de un total de 5.000. Procesos que se adelantan con 264 jóvenes de 10 y 11 grado de 17 Centros de Educación Distrital-CED.

• Procesos de capacitación y formación para la organización y la participación

Durante las vigencias 2001, 2002 y 2003, se adelantaron procesos de capacitación a las organizaciones sociales con el fin de dotarlas de herramientas e instrumentos que permitieran su cualificación para su accionar frente a lo público, con los siguientes resultados:

VIGENCIA	PROCESO CAPACITACIÓN	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	NÚMERO DE LÍDERES
2001	Capacitación de dignatarios de JAC y Asojuntas en derechos y deberes	1.414	4.989
	Capacitación de mujeres de JAC y Asojuntas liderazgo comunitario	70	467
	Ecobarrios 2001	95	2.850
2002	Capacitación de dignatarios en derechos y deberes	135	706
	Priorización, formulación, seguimiento y control de proyectos con aplicación de metodología. Obras con Saldo Pedagógico	49	98
	Resolución de conflictos - Comunicación apreciativa	20	153
	Gestión local I	186	355
	Resolución de conflictos y reglamentación Ley Comunal		100
	Capacitación candidatos Consejos Locales de Juventud		322
	Consejeros Locales de Juventud - Cultura Política	20	185
	Ecobarrios 2002	91	190
	Administración y sostenibilidad de espacios públicos	111	496
2003	Conciliación en equidad	8	45
	Densidad y articulación	120	240
	Búsqueda de futuro	160	280
	Jueces de Paz - Proceso de elecciones		650
	Metodología Obras con Saldo Pedagógico, programa de mejoramiento de barrios	476	892
	En ejecución administración y sostenibilidad de espacios públicos, enmarcado en la escuela de gestión social y territorial	300	750
	Por ejecutar: formación por competencias en formulación y gestión de proyectos para consejeros locales de juventud, enmarcado en la escuela de gestión social y territorial	20	60
Total		3.275	13.828

Corte: 30 de septiembre de 2003.

- **Escuela de gestión social y territorial**

En desarrollo del Convenio de Cooperación, suscrito en el mes de diciembre de 2002, entre la Fundación Corona; la Universidad Minuto de Dios; la Universidad Santo Tomás; la Secretaría de Gobierno; el Instituto Distrital de Cultura y Turismo y el DAACD, se ha trabajado en el desarrollo de la línea de trabajo: “Puesta en marcha de estrategias integrales de fortalecimiento de la organización, mediante instrumentos de acompañamiento, capacitación, información e investigación”, en el diseño de la “Escuela de Gestión Social y Territorial”.

La escuela pretende ser un instrumento pedagógico activo, mediante el cual se busca implementar un programa masivo de formación por competencias, dirigido a líderes de las organizaciones ciudadanas de Bogotá. Con el propósito de cualificar sus competencias a favor del mejoramiento de la gestión y la actuación de las organizaciones en la construcción de lo público, potenciar sus capacidades y proyectar su sostenibilidad.

- > Con base en este modelo, se han diseñado los siguientes procesos de formación:
- > Administración y sostenibilidad del espacio público, en coordinación con el DADEP, el IDRD y la Universidad Nacional-PRIAC, esquema que ha vinculado a 750 líderes de 300 organizaciones barriales (Juntas de Acción Comunal, consejos de administración, entre otros), los cuales serán certificados en el mes de diciembre.

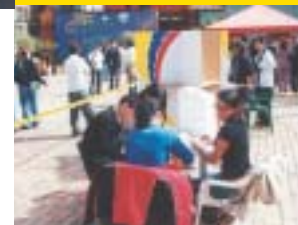


- > Gestión local II participativa, financiado por la Secretaría de Gobierno.
- > Curso de formulación y gestión de proyectos locales dirigido a 60 consejeros locales de juventud.
- > El diseño por competencias del curso de “Conciliación en Equidad”, el cual será puesto a consideración del Ministerio del Interior y de la Justicia, lo que permitirá que el DAACD se convierta en la entidad competente para certificar a los conciliadores en equidad.

- **Nuevo escenario legislativo comunal**

La Ley 743 de 2002 y el Decreto reglamentario 2350 de 2003, constituyen los instrumentos jurídico legales, por los cuales se le reconoce, al movimiento comunal su trayectoria como organización, representativa de las comunidades organizadas del país y establece una nueva relación con el Estado, en especial con las entidades de control y vigilancia, basada en los principios de autonomía, solidaridad y participación.

- En este marco, el DAACD, está ajustando sus procesos y procedimientos para cumplir con su función, en especial en los temas relacionados con:
- > Registro y reconocimiento de las organizaciones de primero y segundo orden.
 - > Inspección, control y vigilancia.
 - > Modificación de estatutos.





Sistema político y cultura ciudadana

• Espacios de reflexión sobre el sistema político en Bogotá

Para tal fin se realizó el seminario Bogotá, Sistema Político y Cultura Democrática, el pasado mes de julio del presente año, con la participación de cerca de 430 personas, en conjunto con la colaboración de la Secretaría de Gobierno y el Instituto Distrital de Cultura y Turismo. El ejercicio se concibió como un espacio para conocer y debatir los cambios y procesos políticos de la ciudad; para analizar el fomento de la cultura democrática a través de programas que apuntan a estimular y cualificar la participación ciudadana y la organización social; y para formular recomendaciones que promuevan un proceso de interiorización de los valores democráticos que permitan mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de la ciudad.

Para lograr estos objetivos se analizaron cinco ejes temático: cultura política, prácticas políticas y relaciones inter e intragubernamentales, comportamiento electoral clientelismo y representación, organización social, comunitaria y capital social y participación ciudadana. Estos aspectos fueron desarrollados por reconocidos expertos tanto nacionales como internacionales, académicos, políticos e institucionales, ponencias que serán recogidas en las memorias que se publicarán.

• Reconocimiento electoral desde el territorio – mapa político

Desde la perspectiva de la descentralización, el fortalecimiento del gobierno local y el control social ejercido por la sociedad civil organizada, se torna indispensable construir social, política y culturalmente ámbitos intermedios entre el barrio y la ciudad que permitan acumular capital social. Se ha detectado el bajo eslabonamiento legislativo en Bogotá y una enorme dificultad de llamar a cuentas a los representantes políticos de la ciudad. El mapa político busca precisar la representación en el territorio para que la ciudadanía pueda hacer seguimiento de ellos por localidades.

Dentro de esta perspectiva, el mapa político es un ejercicio para ofrecer a los ciudadanos un mecanismo que permita conocer el peso de su decisión de voto.

OBJETIVO:

PROGRAMA:

PROYECTO:

JUSTICIA SOCIAL
OBRAS CON SALDO PEDAGÓGICO
ECOBARRIOS

• Aplicación de metodología de Obras con Saldo Pedagógico a nivel zonal y local

Busca generar procesos de decisión, priorización, formulación y ejecución de proyectos con las organizaciones ciudadanas en el ámbito de la UPZ, replicando y socializando la metodología del proyecto Obras con Saldo Pedagógico (OSP) en programas y proyectos gestionados con las otras entidades del Distrito:

- > En la implementación de la metodología de Obras con Saldo Pedagógico, es un trabajo conjunto entre el DAACD y el IDU, en el proyecto de ciclorrutas zonales de la UPZ 82-Patio Bonito, de la localidad de Kennedy, se acompañó el proceso de priorización de los tramos y la ejecución de los contratos firmados entre las JAC y el IDU.
- > En el trabajo interinstitucional con el programa Mejoramiento Integral de Barrios, que lidera la Caja de Vivienda Popular, el componente de participación ciudadana es asumido por el DAACD, en 16 UPZ de Mejoramiento Integral de Barrios, donde actúa el proyecto, por ser parte integral del programa, todas las obras físicas se adelantarán con la aplicación de la metodología de OSP.

LOCALIDAD	# UPZ	NOMBRE UPZ	ORGANIZACIONES CONVOCADAS			ORGANIZACIONES PARTICIPANTES						TOTAL PERSONAS
			JACS	OTRAS	TOTAL	JACS		OTRAS		TOTAL		
8	82	Patio Bonito	39	26	65	24	62%	16	62%	40	62%	79
7	84	Bosa Occidental	67	22	89	45	67%	12	55%	57	64%	115
19	68	El Tesoro	29	31	60	19	66%	7	23%	26	43%	50
19	67	Lucero	66	140	206	31	47%	23	16%	54	26%	87
1	9	Verbenal	20	8	28	11	55%	1	13%	12	43%	22
19	69	Ismael Perdomo	51	51	102	35	69%	11	22%	46	45%	92
5	56	Danubio	15	7	22	11	73%	4	57%	15	68%	38
5	55	Diana Turbay	22	19	41	17	77%	9	47%	26	63%	59
5	57	Gran Yomasa	53	10	63	28	53%	7	70%	35	56%	60
5	52	La Flora	15	18	33	10	67%	11	61%	21	64%	44
3	96	Lourdes	20	30	50	8	40%	13	43%	21	42%	32
19	70	Jerusalén	25	44	69	16	64%	10	23%	26	38%	58
11	71	Tibabuyes	37	25	62	14	38%	4	16%	18	29%	34
1	89	San Isidro Patio	6	5	11	5	83%	6	120%	11	100%	57
5	32	San Blas	29	26	55	16	55%	6	23%	22	40%	65
5	51	Libertadores	29	19	48					46	96%	
			523	481	1.004	290	55%	140	29%	476	47%	892

> Proyecto Ecobarrios se desarrollaron proceso de priorización, capacitación, formulación, ejecución y seguimiento e interventoría de 145 proyectos así:

LÍNEA DE INVERSIÓN	NÚMERO DE PROYECTOS 2001-2002
Deportes y recreación	18
Productividad	18
Comunicaciones	12
Cultura	11
Fortalecimiento de la organización	15
Medio ambiente	10
Cuatro dimensiones (económica, físico- ambiental, social y humana)	61
Total	145



PROGRAMA: OBRAS CON SALDO PEDAGÓGICO
PROYECTO: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS SUR CON BOGOTÁ

Proyecto que fue inscrito a partir de la vigencia de 2003 en el Programa de Mejoramiento Integral de Barrios el cual es liderado por la Caja de Vivienda Popular.

OBJETIVO: PRODUCTIVIDAD
PROGRAMA: BOGOTANOS Y BOGOTANAS ALTAMENTE COMPETENTES
PROYECTO: FORMACIÓN TÉCNICA, TECNOLÓGICA Y DE OFICIOS COMUNITARIOS

Propone un modelo base en el campo de la educación, a fin de democratizar el acceso de jóvenes y adultos a la educación superior de nivel técnico y tecnológico y a la educación continuada para adultos, mediante la oferta de un sistema de formación orientado a promover en las personas, el desarrollo de competencias que responda a las demandas del mercado laboral presente y futuro del D. C. Pretende contribuir a la eficiencia y competitividad del sector productivo, a mejorar las condiciones de empleabilidad y la identificación de nuevas oportunidades de negocios que aporten a la generación de ingresos. Todo ello, en consonancia con los requerimientos de desarrollo integral de la comunidad con la participación de las organizaciones ciudadanas, de las alcaldías locales, del sector productivo y la academia.

Se gestionó, de forma conjunta con las localidades de Barrios Unidos y Usaquén, pruebas piloto donde se adelantan procesos de formación por competencias en el ámbito laboral de los sectores automotriz, madera y servicios. Otro proceso que se desarrolla con la localidad de Kennedy, se relaciona con la formación para el trabajo en el sector textil y confecciones. Se ha establecido una alianza con el SENA regional Bogotá con el fin de adelantar el proceso de certificación en tres sectores estratégicos productivos de la ciudad: confecciones, automotriz y salud.

OBJETIVO: FAMILIA Y NIÑEZ
PROGRAMA: CARTAS DE NAVEGACIÓN PARA LA POLÍTICA SOCIAL
PROYECTO: POLÍTICAS Y MODELOS DE INTERVENCIÓN PARA LA JUVENTUD

Formulación de la Política de Juventud, como un esfuerzo donde participaron 2.773 jóvenes de todas las localidades y las entidades del gobierno distrital, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Educación, Secretaría de Salud, Departamento Administrativo de Bienestar Social, Instituto Distrital de Cultura y Turismo, Instituto Distrital de Recreación y Deporte, IDIPRON, Misión Bogotá y Departamento Administrativo de Acción Comunal Distrital quien actúa como secretario técnico. Procesos que se gestionaron tomando como sistema metodológico:

- Diagnóstico y observación de tendencias
- Escenario tendencial
- Escenario deseable
- Escenario posible
- Socialización de los lineamientos de política
- Documento de política de juventud
- Difusión y debate local

PROGRAMA: FAMILIAS EDUCADORAS
PROYECTO: FAMILIAS EDUCADORES

Proyecto que fue inscrito a partir de la vigencia de 2003 al Departamento Administrativo de Bienestar Social - DABS.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Adelantó y garantizó el desarrollo de tres procesos de elección democrática en la ciudad, elección de dignatarios de las Juntas de Acción Comunal y Asojuntas.

Elección de los primeros 20 Consejos Locales de Juventud y la conformación del Consejo Distrital de Juventud.

Elección de primeros Jueces de Paz y de Reconsideración para la ciudad.

Frente al proceso de participación y organización social:

La ciudad cuenta con un estudio e instrumentos de medición que le permite conocer el grado de densidad y articulación de la sociedad civil por localidad.

Se avanzó en la propuesta de cualificación de los líderes ciudadanos, adoptando un modelo de formación por competencias a través de una estrategia de gestión público-privada denominada Escuela de Gestión Social y Territorial.

Desarrollo del esquema de Politécnicos Comunitarios como un modelo integrador de la formación técnica, tecnológica y de oficios comunitarios, basado en competencias laborales para el desarrollo competitivo local y la aplicación de pruebas piloto en las localidades de Barrios Unidos, Usaquén y Kennedy.

Se cuenta con una política pública de juventud formulada mediante un proceso participativo y difundida en las localidades de la ciudad.

Revisión y socialización de la metodología de Obras con Saldo Pedagógico para ser aplicada por entidades del nivel centrales (especialmente el IDU y el IDRD) y por las localidades, lo que ha permitido demostrar su validez y la posibilidad de vincular las organizaciones sociales de base a los procesos tanto de proyectos como contractuales.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

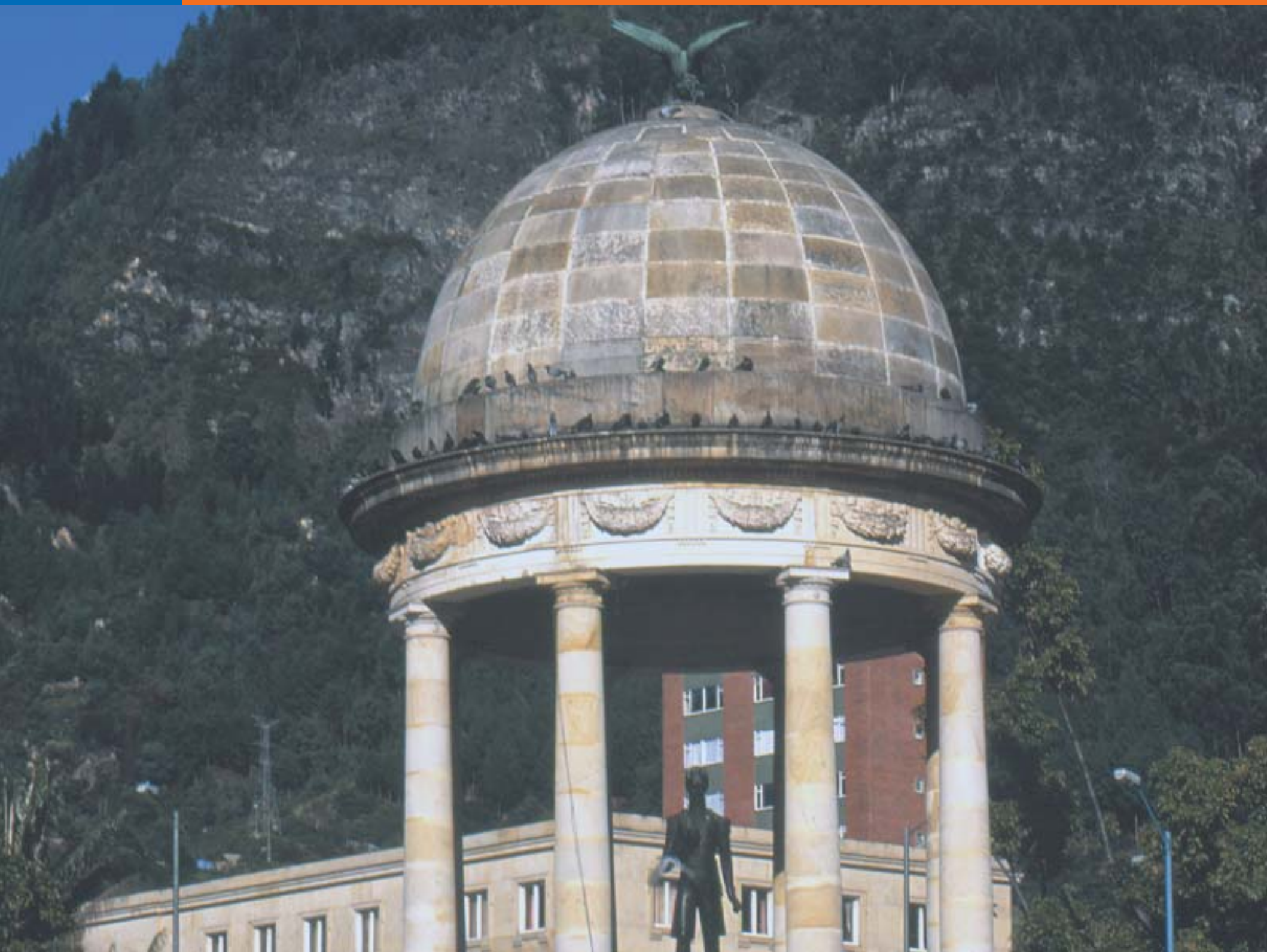
PRODUCTOS	RECURSOS EJECUTADOS (PESOS CONSTANTES 2003)		
	2001	2002	2003 ⁽¹⁾
Acompañamiento de los procesos democráticos de las organizaciones ciudadanas	1.392.701.826	940.273.831	984.383.833
Instrumentos de comunicación que facilitan el acercamiento de las instituciones a las organizaciones sociales	335.142.859	410.066.416	121.850.710
Capacitación y formación a las organizaciones sociales e instancias de participación ciudadana	1.853.007.580	3.093.548.017	1.114.312.688
Asistencia técnica para la priorización, identificación, formulación y gestión de proyectos de carácter zonal y local	2.077.202.544	3.457.091.218	393.089.310
Ejercer control y vigilancia de los organismos comunales de primero y segundo grado	3.914.415.759	2.833.148.717	1.122.165.046
Consolidación del modelo de Politécnicos Comunitarios para la ciudad	90.288.829	642.434.118	52.933.554
Política pública de juventud	243.708.667	450.322.395	
Vinculación de niños y niñas al sistema educativo	318.458.994	1.460.206.324	Proyecto en DABS
Total	10.768.982.064	12.354.663.599	3.830.333.549
Recursos presupuestados			7.351.619.166

⁽¹⁾ Corte a 30 de septiembre, recursos girados.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- Consolidación de dos procesos:
 - Cualificación y formación de los líderes ciudadanos a través de la estrategia público-privada denominada Escuela de Gestión Social y Territorial.
 - Consolidación del modelo de formación por competencias laborales Politécnicos Comunitarios.
- Apoyo en la consolidación y empoderamiento de las instancias de participación y organización:
 - Consejos Locales de Juventud y Jueces de Paz y de Reconsideración.
- Formulación de la política pública de participación y organización social que se apoye en un sistema distrital de planeación y en la consolidación y socialización de instrumentos de medición, gestión, seguimiento y evaluación.

FONDO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD



MENSAJE DEL GERENTE

Entre los factores que afectaron el desempeño institucional se encuentra el más importante de todos: la ausencia de planta de personal propia, que por múltiples razones no ha sido aprobada para el Fondo de Vigilancia y Seguridad. Cabe resaltar, dentro de esta administración, la iniciativa inicial de liquidación de la entidad, pasando por la fusión con la Secretaría de Gobierno y finalmente con la propuesta actual de reestructuración de todas las entidades distritales.

El impacto de no haber tenido planta de personal se tradujo en ausencia total de control interno, que reiteradamente ha calificado negativamente la Contraloría Distrital, y la no definición de funciones para atender de manera adecuada la misión del fondo. En esta última nos empeñamos, finalizando el primer año de esta administración, en consuno con la Junta Directiva, para que ésta aprobara una estructura organizacional y funcional identificando coordinaciones por áreas, y desde allí contratar a las personas naturales que le prestarían sus servicios profesionales y técnicos. Esto nos permitió clasificar cinco áreas de trabajo: administrativa y financiera, asesora jurídica, asesora de planeación y sistemas, técnica de proyectos y área de comunicaciones; y a su vez incorporar dentro de los contratos de prestación de servicios lo que podrían ser las funciones pero en términos de obligaciones, incluyendo una nivelación de honorarios de acuerdo con la función que desempeñe cada contratista, con lo cual se logró una adecuada supervisión jerarquizada de contratos.

Por otra parte, un bajo nivel de tecnología en sistemas de información que obligaba a realizar muchos pasos en sistemas precarios como Excel y Word que impedía una adecuada utilización del tiempo, pues la mayor parte de éste se invertía en la elaboración manual de muchos de los procesos a cargo del Fondo para el cumplimiento de sus objetivos. Para solucionar lo anterior se ha seguido un proceso lento de reposición de equipos de computo, la declaratoria de incumplimiento de los contratos que estaban destinados en principio a proporcionar mejores herramientas tecnológicas, para finalmente diseñar un *software* adecuado a la medida del Fondo en plataforma Oracle, que le permitiera enlazar a cada una de las áreas que se involucran en el procedimiento de contratación, una de las funciones principales del fondo.

Con esta herramienta se está digitando la asignación presupuestal y la expedición de la viabilidad técnica del proyecto a contratar por parte del Área asesora de planeación y sistemas; se está registrando el Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) y el registro presupuestal por parte de la Oficina de presupuesto; se están digitando los datos principales del contrato para la aprobación de la garantía única y la liquidación del contrato por parte de la Coordinación jurídica y se están expidiendo las órdenes de pago por parte de la Coordinación financiera y administrativa. Adicionalmente, después de un año se logró en esta administración pasar de la suscripción de cheques para el pago de los proveedores y contratistas, a girar electrónicamente los pagos correspondientes, optimizando así el tiempo de respuesta de los mismos.

El Fondo de Vigilancia y Seguridad, a pesar de no tener planta de personal, logró proponer una estructura organizacional y funcional sugiriendo un orden coherente de contratistas al servicio del fondo atendiendo a dicha organización, con lo cual se redujo el número de 130 personas vinculadas al Fondo a 90, y de paso se inició el camino para la implementación del sistema de control interno, cuya primera etapa concluyó con la elaboración de los principales manuales de procedimiento, dentro de los cuales cabe destacar el procedimiento para la adquisición de bienes y servicios tanto por gastos de funcionamiento como de los proyectos de inversión.

Adicionalmente, se nivelaron los montos de los honorarios tanto de los profesionales como del personal administrativo, para lo cual se tomaron como referencia los cargos paralelos de la Secretaría de Gobierno a nivel profesional especializado, profesional, auxiliar administrativo, conductor y secretaría ejecutiva y básica.

Finalmente, desde la gerencia se convocaron reuniones generales con las personas vinculadas al Fondo y los funcionarios de la Secretaría de Gobierno en comisión, para darles a conocer la misión del fondo y los proyectos de inversión a su cargo, todo con el fin de generar un compromiso con la institución y su objetivo social.

En lo que se refiere al proyecto de inversión encargado de los medios de transporte, se obtuvieron varios logros en varios frentes:

- > En el primer frente, relacionado con el mantenimiento preventivo y correctivo de los 465 vehículos, 615 motos y 612 bicicletas, se logró planificar el gasto de acuerdo con las necesidades reales de todos los medios de transporte enunciados, teniendo como objetivo primero su conservación en el tiempo. Adicionalmente, se confeccionaron términos de referencia encaminados a garantizar los principios de transparencia y selección objetiva, pero sobre todo estableciendo unas reglas de juego claras que permitieran ubicar contratistas idóneos para esta labor, optimizando la calidad del servicio contratado y situando supervisores contratados por el Fondo para garantizar el suministro adecuado de repuestos y en general el cumplimiento del contrato de mantenimiento.

- > El segundo frente está relacionado con la planificación para garantizar el suministro de alimentos y medicinas para 120 semovientes, agregando el diseño de una política encaminada a reducir la mortandad de los potros nacidos en Colombia de los semovientes adquiridos en Argentina.
- > Finalmente y con el objeto de reducir costos en el suministro de gasolina durante el último año, se inició y concluyó una investigación encaminada a indagar sobre las ventajas y desventajas de la conversión de los vehículos de gasolina a gas, obteniendo datos positivos en cuanto a no pérdida de potencia del vehículo, reducción de costos por lo económico del gas y reducción de factores contaminantes.

En lo que se refiere a infraestructura policial se efectuaron los siguientes logros:

- > Por una parte, el Fondo realizó un control de calidad sobre las solicitudes presentadas por la Policía Metropolitana de Bogotá, con el fin de optimizar los recursos o en otros casos realizar obras de alta calidad. Como ejemplo podemos mostrar las adecuaciones de las oficinas de denuncias y contravenciones que fueron diseñadas por nuestros arquitectos, construyendo unos espacios que atienden conceptos relacionados con la dignidad de las víctimas que se acercan a las estaciones a presentar sus respectivas denuncias.
- > De otro lado, y considerando que se debía fortalecer la infraestructura militar, se logró igualmente ejercer un control de calidad sobre las solicitudes presentadas por la Decimotercera Brigada, proponiendo a cambio unos diseños elaborados por nuestros arquitectos, donde se logró finalmente una obra que nuevamente atiende conceptos sobre dignidad, en este caso de los soldados que van a hacer uso de los dormitorios reconstruidos. Como un ejemplo se encuentran los dormitorios del Batallón Timanco.
- > Finalmente, cabe destacar el mejoramiento de los pliegos de condiciones que imponen reglas para garantizar la calidad de los contratistas, pero sobre todo al efectuar estudios previos para garantizar presupuestos oficiales con márgenes de error muy reducidos al evaluarlos con respecto a las obras ejecutadas. Como ejemplo tenemos la Casa de Justicia de la localidad Rafael Uribe Uribe.

En lo que se refiere a comunicaciones, se llevan dos años efectuando los estudios de prefactibilidad para la reposición de los equipos de computo del Centro Automático de Despacho, pero con la iniciativa de proponer un presupuesto destinado a implementar el número único de emergencias 123, donde se integrarían todas las agencias para emergencias como bomberos, salud, tránsito y FOPAE.

En lo que se refiere a la capacitación de policías, se suministró capacitación a 1.963 policías durante los tres últimos años en temas de derecho de policía, derechos humanos, entre otros, donde se pretendió mejorar la calidad del servicio de policía hacia el ciudadano.

En lo referente a inspecciones de policía y unidades de mediación y conciliación en relación con la prevención y la promoción de la resolución pacífica de conflictos, se buscó fortalecer y legitimar la gestión de las inspecciones de policía, las comisarias de familia y las unidades de mediación y conciliación, mediante la construcción de instalaciones en la localidad Rafael Uribe Uribe, y el mantenimiento y sostenimiento de las mismas en las 20 localidades de la ciudad, además del apoyo humano mediante la capacitación de sus funcionarios.

En lo relacionado con el proyecto Misión Bogotá, se logró incorporar 1.000 guías por año de población en alto riesgo, los cuales se capacitaron en el manejo de espacio público y de Transmilenio, para luego ser los multiplicadores hacia la ciudadanía en la capacitación de la misma en esos temas. Lo más significativo del proyecto fue la incorporación de personas pertenecientes a población en alto riesgo pero sin que mediaran recomendaciones de ningún tipo, para lo cual se presenta el siguiente ejemplo: la solicitud presentada por una persona que había sido guía cívico y quien logró ser atendida en una audiencia en la gerencia del Fondo, con el único objeto de que se le contratara nuevamente como guía cívico. Luego de ser escuchado se le aclaró que el aceptar una solicitud como la suya vulneraba el derecho de aquel que estuviera esperando un turno para ser contratado (circunstancia en la que se encontró el solicitante en un momento determinado). Por lo tanto concluyó la entrevista, comprometiéndose el exguía a presentar nuevamente su hoja de vida y esperar su turno hasta a que se le llamara de nuevo.

La implementación del sistema de control interno, cuando una entidad nunca ha contado con esta herramienta, se considera como uno de los retos que no pudieron ser concretados al final de esta administración, por cuanto el primer paso consistió en generar la estructura organizacional y funcional del Fondo para luego iniciar el proceso de implementación de manuales de procedimiento sobre identificación de procesos en que interactúan las distintas coordinaciones del Fondo, y en esa instancia se encuentra la entidad.

Otra aspiración que tenía esta administración era situar la entidad en un nivel que le permitiera certificarse en calidad ISO-9000 en sus procesos de contratación; sin embargo, por tener una baja cultura de control interno no se pudo lograr este objetivo, pero queda pendiente que nuevas administraciones opten por este camino, con el cual se puede lograr la transparencia y la selección objetiva de sus proveedores.



Ernesto Matallana Camacho

GERENTE FONDO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD

DESCRIPCIÓN DEL FONDO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

El Fondo de Vigilancia y Seguridad de Bogotá es un establecimiento público con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, reestructurado por el Acuerdo 28 de 1992 expedido por el Concejo de Bogotá, y que tiene como objeto adquirir bienes y servicios que requieran las autoridades para garantizar la seguridad de los habitantes de Bogotá.

Mediante las Resoluciones 12 de diciembre de 2001 y 2 de enero de 2003, la Junta Directiva de la Entidad estableció la estructura organizacional y funcional por áreas del Fondo de Vigilancia y Seguridad de Bogotá, D. C.

Con el fin de iniciar el mejoramiento de los procesos de selección de contratistas, se expidieron las Resoluciones 1 del 9 de enero de 2002, por la cual se aprobó el procedimiento para la ejecución de los proyectos de inversión y de los gastos de funcionamiento del Fondo de Vigilancia y Seguridad; y la Resolución 2 del 20 de febrero de 2002, por la cual se aprobó el procedimiento para la ejecución de los proyectos de inversión con recursos financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo.

Adicionalmente, se expidió la Resolución 005 del 24 de enero del 2003, por medio de la cual se adoptó el Código de Ética del Fondo de Vigilancia y Seguridad de Bogotá, con el cual se afianzaron los valores que ya se venían imprimiendo en las actuaciones administrativas del Fondo de Vigilancia.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

Elaborar y ejecutar proyectos tendientes a dotar a las autoridades competentes con las herramientas necesarias para lograr niveles óptimos de vigilancia, seguridad y convivencia para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de Bogotá.

- **Visión**

Entidad modelo con valores y principios de excelencia y transparencia en todas sus actuaciones.

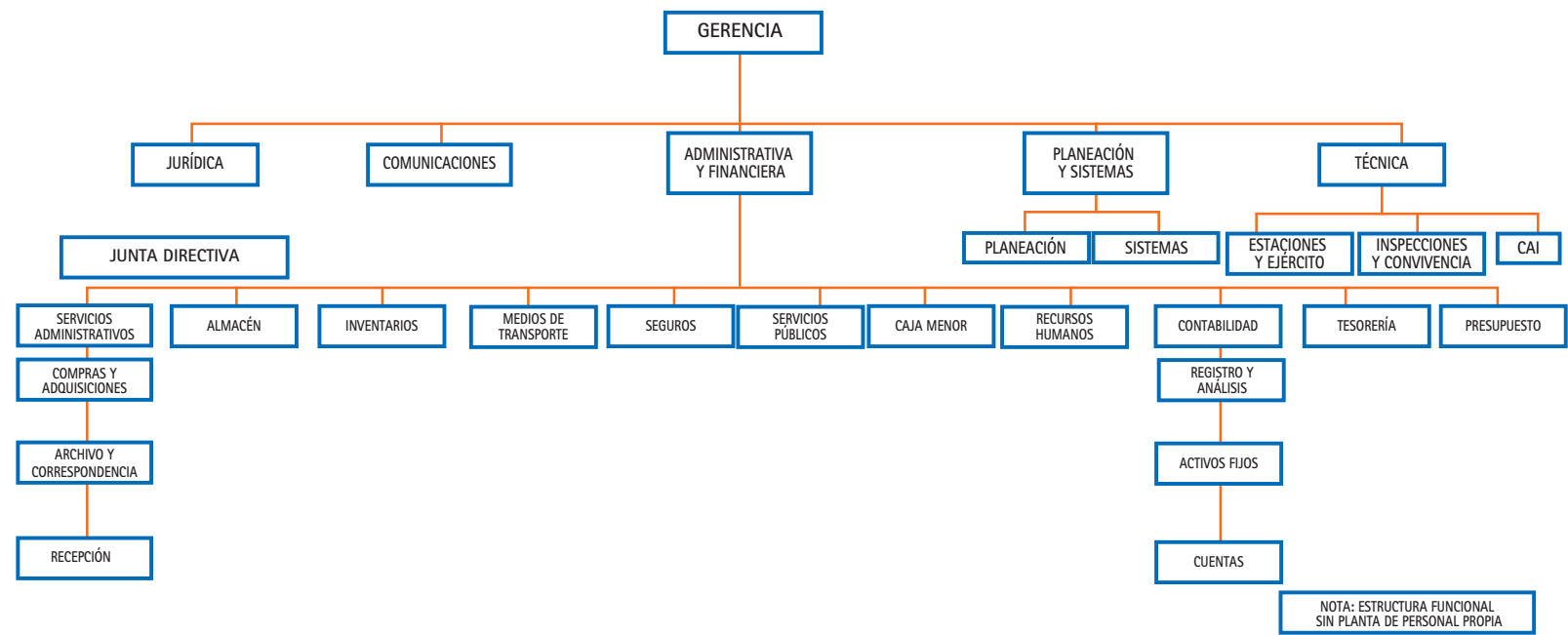
Generar un sentido de pertenencia en torno a la vigilancia, seguridad y convivencia, integrando a la comunidad y a las autoridades.

- **Objetivos estratégicos**

El objetivo principal de la entidad es adquirir los bienes y servicios que las autoridades competentes requieren para garantizar la seguridad y la protección de todos los habitantes del Distrito Capital, lo anterior a través de la adquisición, construcción, adecuación y/o arrendamiento de espacios; la adquisición, mantenimiento y operación de los equipos de transporte, comunicaciones, inteligencia e informática; y la financiación de campañas orientadas a la participación ciudadana y la prevención del delito, para lo cual, en desarrollo del presupuesto orientado a resultados de la entidad se identificaron productos específicos así:

- > Comandos de atención inmediata y estaciones de policía.
- > Espacios destinados la resolución de conflictos, la participación ciudadana y la convivencia en Bogotá.
- > Atención a habitantes en alto riesgo.
- > Cooperación interinstitucional para incrementar la seguridad en Bogotá.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

• Directivos de la entidad

Ante la inexistencia de planta, el único directivo de la entidad es el Gerente, cargo que he ocupado durante el tiempo de esta administración.

RECURSOS HUMANOS

	PLANTA	CONTRATO	Total
Directivos	1	5	6
Profesionales	6	46	52
Técnicos y auxiliares		40	40

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

	2001	2002	2003	Total
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	2.144.	1.685	1.563	5.392.
SERVICIO DE LA DEUDA	10.473.	9.498	5.153	25.124.
INVERSIÓN	29.661	32.168	40.692	102.521
Total	42.561.	43.901	47.408	133.037

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
122 - Adquisición y dotación de unidades móviles para la recolección de evidencias y control de explosivos para el DAS en Bogotá D. C.	0	1	0	0	0	1
126 - Implementación y desarrollo de infraestructura militar para la seguridad de Bogotá D. C.	0	778	1.109	939	1.039	1.817
130 - Fortalecimiento del sistema de seguridad y vigilancia de las entidades del Distrito	0	188	100	35	100	288
157 - Cooperación interinstitucional para incrementar la seguridad en Bogotá	0	0	1.000	26	1.000	1.000
159 - Capacitación y bienestar para el personal de la policía metropolitana de Bogotá D. C.	0	0	1.398	135	1.038	1.038
175 - Apoyo a la convivencia en Bogotá	0	0	2.920	984	2.470	2.470
4037 - Desarrollo de las inspecciones de policía para la resolución de conflictos	1.596	3.283	2.659	1.645	2.366	7.244
6049 - Adquisición y sostenibilidad de medios de transporte destinados a la prevención	7.940	14.967	16.891	9.788	16.891	39.798
6133 - Creación y operación de infraestructura para mantener la presencia policial	942	2.277	16.371	2.957	3.985	7.204
6134 - Mejoramiento de programas de vigilancia y comunicaciones para la policía metropolitana	9.987	1.845	2.467	1.330	2.825	14.657
6135 - Adecuación logística e informática de la policía y el FVS para mejorar la eficiencia administrativa	274	339	1.015	690	1.015	1.628
6136 - Capacitación de policías para mejorar el servicio a la comunidad	1.405	1.268	0	0	0	2.672
6185 - Construcción y dotación de comandos de atención inmediata	2.154	1.407	3.000	1.182	2.150	5.711
7093 - Adquisición de equipo técnico y desarrollo de actividades de inteligencia policial	1.813	852	1.000	887	1.175	3.839
7094 - Implantación de campañas de seguridad con participación ciudadana	3.444	4.952	4.505	3.638	4.506	12.902
7196 - Plan de vivienda para la policía metropolitana de bogotá D. C.	107	13	133	112	133	253
Total	29.661	32.168	54.566	24.348	40.692	102.521

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El Fondo de Vigilancia y Seguridad de Bogotá es un establecimiento público con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, reestructurado por el Acuerdo 28 de 1992 expedido por el Concejo de Bogotá, y que tiene como objetivo adquirir bienes y servicios que requieran las autoridades para garantizar la seguridad de los habitantes de Bogotá.

Actualmente, tiene como fuentes de financiamiento principales los recursos que provienen del sector central a través de transferencias y la administración del impuesto denominado contribución especial del cinco por ciento de los contratos de obras viales que suscriban las entidades públicas, con un promedio anual de 60.000 millones de pesos destinados a atender la seguridad de la ciudad.

Para desarrollar su objeto social tiene a su cargo 14 proyectos de inversión, ocho de los cuales destinados al fortalecimiento de la Policía Metropolitana de Bogotá en infraestructura (Estaciones de Policía y CAI), medios de transporte (vehículos, motocicletas, semovientes y bicicletas), sistemas de información, comunicaciones (CAD 112), inteligencia (equipos y recompensas), vivienda fiscal y capacitación de policías (policía comunitaria). Adicionalmente, apoya logísticamente la seguridad del Alcalde Mayor de Bogotá; fortalece con bienes y equipos a la Policía Judicial (DAS, SIJIN y Fiscalía General de la República); mantiene y dota todas las inspecciones de policía y las unidades de mediación y conciliación; aporta en términos de construcción de infraestructura y otros al

Ejército Nacional (Decimotercera Brigada) y finalmente financia en su totalidad el Proyecto Misión Bogotá, creado mediante el Decreto 927 del 3 de noviembre de 1998, y que tiene a su cargo la selección y supervisión del trabajo de los denominados guías cívicos, quienes apoyan, entre otras funciones, la capacitación de los ciudadanos en el espacio público y en el uso de Transmilenio básicamente.

Con la política propuesta por el alcalde Antanas Mockus para establecer unas reglas de juego claras con respecto al Concejo de Bogotá, se ha logrado una permanencia en la dirección del Fondo de Vigilancia que ha generado una continuidad en la gestión de la entidad, superando los contratos de prestación de servicios por un plazo de ejecución de tres meses por contratos suscritos mínimo a un año, con lo cual se mejoraron indicadores cuestionados por los organismos de control como falta de pertenencia, ausencia de memoria institucional, etc. A lo anterior, debe agregarse el compromiso de cada una de las personas que prestan sus servicios profesionales con los gastos de funcionamiento y con los distintos proyectos de inversión, para fortalecer el análisis de los estudios de factibilidad y prefactibilidad con los cuales se elaboraron términos de referencia y pliegos de condiciones donde se garantizaron los principios contenidos en la Ley 80 de 1993, como son la transparencia y la selección objetiva.

Se modeló una estructura organizacional y funcional en donde se encuentra a la cabeza la gerencia del Fondo, seguida por un grupo de coordinadores encargados de cinco áreas a saber: la coordinación administrativa y financiera, la coordinación jurídica, la coordinación de

planeación y sistemas, la coordinación técnica y la coordinación de comunicaciones. Reconocidas estas coordinaciones, de igual forma se introdujeron modificaciones a las minutas de los contratos para incorporar contenidos y obligaciones relacionados con cada una de las coordinaciones identificadas, estableciendo parámetros de control que no dependen directamente de la gerencia.

Todo lo anterior permitió optimizar los recursos para contratar el personal de apoyo a las labores propias del Fondo de Vigilancia, conformando un equipo que actualmente no supera las noventa personas, con parámetros igualitarios y equitativos de asignación de honorarios, incluyendo los siete funcionarios que se encuentran en comisión de la Secretaria de Gobierno (antes se llegaron a contar 130 personas).

Se fortaleció la función de liquidación de contratos en la coordinación jurídica, logrando liquidar:

365 contratos de vigencia 1999
242 contratos de vigencia 2000
1.007 órdenes de servicio de 1999
643 órdenes de servicio de 2000
Contratos sin liquidar 2001: 24
Contratos sin liquidar 2002: 49

Con la aprobación de la estructura organizacional y funcional por parte de la Junta Directiva del Fondo de Vigilancia, se inició el proceso de implementación del sistema de control interno y en esos términos se autorizaron los primeros manuales de procedimiento, entre los cuales se encuentra la Resolución 1 del 9 de enero de 2002, por la cual se aprueba el procedimiento para la ejecución de proyectos de inversión y gastos de funcionamiento del Fondo de Vigilancia y Seguridad, y la Resolución 2 del 20 de febrero de 2002, para la ejecución de procesos de selección de contratistas financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo.

Paralelamente, se implementó un sistema de información en Oracle, cuyo objetivo no comprendía únicamente crear una base de datos de contratos sino asociar éstos últimos al presupuesto aprobado para el Fondo de Vigilancia y su ejecución. La base de datos permite hoy en día, además de tener la información actualizada de todos los contratos que suscribe el Fondo, adelantar de manera homogénea los diferentes procesos de tipo presupuestal, contable, de tesorería y de planeación asociados a la contratación.

Como consecuencia de la reorganización del Fondo, se estableció la coordinación financiera y administrativa, a la cual se le asignó la función de vigilar la ejecución de los gastos de funcionamiento y servicios administrativos de la entidad, y tener a su cargo las áreas afines como presupuesto, tesorería, almacén y contabilidad. Adicionalmente, se le encargó el manejo del área técnica para administrar los recursos de funcionamiento e inversión destinados del parque automotor al servicio del Fondo, y al servicio de la MEBOG respectivamente.

Buscando mejorar el tiempo de respuesta en el pago a los proveedores y contratistas, se implementó a partir del año 2002 el giro electrónico a las cuentas de los contratistas, que permitió disminuir el riesgo inherente al giro de cheques. Por otro lado, se inició la labor de saneamiento contable, para lo cual se definieron las políticas y procedimientos necesarios y se determinó la realización de inventarios físicos, mediante la conformación de tres grupos internos de trabajo.

LOGROS EN INVERSIÓN

Movilidad

Dentro del proceso para establecer un mecanismo para la consolidación de los medios de transporte indispensables para la vigilancia policial, se incrementó el parque automotor en 292 unidades de transporte y se garantizó la operación de 1.065 unidades de transporte asignadas a la Policía Metropolitana de la ciudad gracias al suministro de combustible, insumos, seguros, así como al mantenimiento preventivo y correctivo.

La coordinación de medios de transporte adelantó un trabajo fundamental en la recopilación de información sobre el parque automotor de la entidad, especialmente el que se encuentra al servicio de la Policía Metropolitana de Bogotá; de esta manera, se establecieron promedios de costos de mantenimiento y suministros que han permitido determinar los recursos necesarios para garantizar el servicio que presta el Fondo en el tema de movilidad en la ciudad. Así mismo, el análisis técnico de esta información sumado a la definición de reglas objetivas para la selección de los contratistas, incluyendo los criterios de evaluación para determinar el proveedor de los vehículos y de las motos, han generado una ejecución eficiente de los recursos del proyecto y el evidente mejoramiento en el servicio.

Por otra parte, se garantizó la sostenibilidad de 120 equinos entre los importados de Argentina y los nacionales y asignados a la Policía Metropolitana, mediante el suministro de alimentos, atalajes, herrajes, medicinas y atención de emergencias, destacándose el mejoramiento del nivel de mortandad de los potros que empezaron a nacer en Bogotá y que al inicio de esta administración era crítico.

Como logro más relevante, por su importancia en relación con la reducción de costos operativos e impacto sobre el medio de ambiente, se destaca la realización de un estudio de conversión a gas natural de los vehículos al servicio de la Policía Metropolitana de Bogotá, que demostró las ventajas económicas y su bajo nivel de contaminación sin que se afectara la potencia del vehículo. Este proceso comenzó este año con la adquisición de cuarenta vehículos que funcionan con gas.

Infraestructura

Con el ánimo de fortalecer los procesos de transparencia y selección objetiva, se enfatizó en adecuados estudios previos que garantizaran presupuestos de obra reales, que permitieran el ofrecimiento de propuestas por encima de precios artificialmente bajos, complementando lo anterior con la incorporación de criterios de selección que a su vez permitieran una cercanía con perfiles de contratistas idóneos, con lo cual igualmente se garantizaría el cumplimiento del contrato. Como ejemplo de lo anterior tenemos por una parte las obras de construcción de la Casa de Justicia de la localidad Rafael Uribe Uribe, que se concluyó dentro del plazo estipulado y únicamente con una adición en valor que no superó el 1% del valor total del contrato. Por otra parte, y para reafirmar el concepto de adecuados estudios previos, se utilizó el procedimiento para seleccionar diseñadores propuesto por la Sociedad Colombiana de Arquitectos, con el cual seleccionamos al consultor de los diseños para la estación de Ciudad Bolívar, logrando la presentación de veinte proyectos de diseño de alta calidad, permitiendo así un alto grado de selección múltiple, optando por el mejor diseño presentado a través de una reglas objetivas de selección del contratista.

Así mismo, impusimos un control de calidad sobre los requerimientos presentados tanto por la Policía Metropolitana de Bogotá como del Ejército Nacional, tanto en lo referente a adecuaciones físicas como en lo referente al mantenimiento. Para efectos de lo anterior colocamos a disposición de los proyectos a nuestros arquitectos, quienes diseñaron propuestas sobre mejor utilización de los espacios y con una alta optimización de los recursos

disponibles. Como ejemplo, tenemos en primer lugar el diseño de la oficina de denuncias de cada una de las estaciones de policía, creando un ambiente propicio para la atención del ciudadano, lo cual seguramente permitirá el incremento de este mecanismo para el actuar policial. Por otra parte, superando la costumbre que tienen las entidades nacionales de aportar a las fuerzas militares recursos mediante la suscripción de convenios interadministrativos sin ningún tipo de control, logramos adecuar el Batallón de Timanco perteneciente a la Décimotercera Brigada del Ejército Nacional, proponiendo para ello el diseño del batallón y concibiendo el convenio interadministrativo como un contrato de obra, sobre el cual el Fondo ejercería una supervisión administrativa y financiera sobre avances de obra, y optimizando recursos con la puesta de mano de obra barata por parte del ejército a través de sus hombres.

Comunicaciones

A fin de garantizar el conocimiento y atención oportuna de situaciones que atentan contra la seguridad ciudadana, se garantizó la operación y el mantenimiento del Centro Automático de Despacho CAD y se capacitaron 20 personas en temas relacionados con el mantenimiento de redes de microondas, equipos de comunicación y otros. Por otra parte, y siendo conocedores del grado de obsolescencia de los equipos de cómputo adquiridos a la firma SOFREMI y que actualmente operan en el Centro Automático de Despacho, se inició un proceso con la Coordinación de comunicaciones del Fondo para prepa-

rar un proyecto de acuerdo que creará el impuesto al teléfono, con el cual se aspira a financiar la reposición de estos equipos y que garantice el mantenimiento y la sostenibilidad de los mismos, pero con el avance más importante, que es la integración de las agencias que atienden emergencias en la ciudad: policía, bomberos, salud, tránsito y el FOPAE, suprimiendo los diversos números de emergencia con que cuenta actualmente la ciudad para integrarlos en un sólo número único: el 123. Adicionalmente, la coordinación tiene como tarea la preparación de los estudios de ingeniería detallados, con los cuales se contratará a futuro el integrador de los diferentes sistemas que componen el despacho de emergencias (comunicaciones, voz, datos y video) y que se aspira sea a través de una licitación pública internacional.

Inteligencia

En aras de avanzar hacia niveles óptimos de implementación tecnológica que faciliten y agilicen los procesos de inteligencia, investigación, colección y análisis de pruebas, se fortaleció el área de inteligencia de la policía mediante la adquisición de 30 equipos de acuerdo con los requerimientos de la MEBOG y se apoyó con recursos el programa de recompensas en la ciudad. Adicionalmente y a raíz de los atentados terroristas, se optó por la adquisición de perros adiestrados para detectar explosivos, con lo cual se fortalece aun más el proceso de prevención en la atención de actos terroristas de esta naturaleza.

Capacitación

Buscando brindar capacitación integral al personal de la policía en temas orientados al fortalecimiento de la función preventiva y de la seguridad ciudadana, se capacitaron 1.963 policías.

Inspecciones de policía y unidades de mediación

En lo referente a la prevención y a la promoción de la resolución pacífica de conflictos se buscó fortalecer y legitimar la gestión de las inspecciones de policía, las comisarías de familia y las unidades de mediación y conciliación mediante la construcción de instalaciones en la localidad Rafael Uribe Uribe, y el mantenimiento y sostenimiento de las mismas en las 20 localidades de la ciudad, además del apoyo humano mediante la capacitación de sus funcionarios.

Misión Bogotá

Finalmente, y avanzando hacia el cambio de mentalidad de los ciudadanos frente al respeto a las normas mínimas de convivencia para la conservación de la tranquilidad ciudadana y para reducir los índices de percepción de inseguridad en la ciudad y los factores asociados, se realizaron dos campañas pedagógicas y se difundieron normas referentes a la preservación de la vida, la participación ciudadana, el uso del espacio público, etc. De igual forma, se vinculó a 16.800 jóvenes en alto riesgo, pertenecientes a las localidades de la ciudad, a grupos y asociaciones deportivas y culturales y se atendió a 9.461 habitantes en alto riesgo a través de asistencia y capacitación.

Resolución de conflictos

En lo referente a la prevención y a la promoción de la resolución pacífica de conflictos, se buscó fortalecer y legitimar la gestión de las inspecciones de policía, las comisarías de familia y las unidades de mediación y conciliación mediante la construcción de instalaciones en una localidad, y el mantenimiento y sostenimiento de las mismas en las 20 localidades de la ciudad, además del apoyo humano mediante la capacitación de sus funcionarios.

Convivencia ciudadana

Avanzando hacia el cambio de mentalidad de los ciudadanos frente al respeto a las normas mínimas de convivencia para la conservación de la tranquilidad ciudadana y la reducción de los índices de percepción de inseguridad en la ciudad y los factores asociados, se realizaron dos campañas pedagógicas y se difundieron normas referentes a la preservación de la vida, participación ciudadana, uso del espacio público, etc. De igual forma, se vincularon 41.047 jóvenes en alto riesgo pertenecientes a las localidades de la ciudad, a grupos y asociaciones deportivas y culturales y se atendió a 25.834 habitantes en alto riesgo a través de asistencia y capacitación.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

La gestión del Fondo de Vigilancia y Seguridad, de acuerdo con lo consignado en el plan de desarrollo, beneficia a la ciudad específicamente en los temas de reducción de muertes violentas (homicidios, suicidios y accidentes de tránsito), disminución de delitos de mayor impacto que afectan a la ciudad (hurtos en todas las modalidades y lesiones personales) y aumento de la percepción de seguridad en la ciudad, por cuanto su objeto es fortalecer a todas las autoridades que se encargan de atender estos temas.

En relación con los fenómenos de muertes violentas y de la delincuencia en Bogotá, se han presentado dos efectos particulares en los últimos años: por una parte y a partir de 1994, en la ciudad comienzan a disminuir los índices de homicidio de una manera ejemplar, pasando de una tasa de 83 homicidios por cada 100.000 habitantes en 1993, a 18.02 homicidios, de acuerdo a lo registrado durante el primer semestre de 2003. Este éxito significa una reducción de más del 78.3% de los homicidios en 10 años.

Por otra parte, las muertes en accidentes de tránsito han disminuido de manera importante desde el año 1995, cuando se inició la aplicación de la Hora Zanahoria y que fue complementada posteriormente con otras medidas como el control y sanción a los conductores embriagados, la utilización de chalecos y cascos para motociclistas, el programa del conductor elegido y difusión de medidas preventivas por los medios de comunicación, especialmente orientadas a peatones que son las principales víctimas. En este caso, se pasó de 1.387 muertes en 1995 a 446 entre enero y septiembre de 2003. Aquí también las cifras hablan por sí solas.

En cuanto a índices delincuenciales, la ciudad ha logrado también un avance positivo. Estas cifras, que desde el año 1980 registran un aumento progresivo hasta el año de 1998, comienzan a disminuir, exceptuando el robo de automóviles y motos; no obstante, si se toma el primer semestre de 2003 como el 50% el número de delitos, el índice se proyectaría menor, pero el histórico demuestra que durante el segundo semestre estos delitos se incrementan. Es importante anotar que las cifras presentadas para los años a partir del 2002 se toman teniendo en cuenta los nuevos parámetros del Código Penal.

Este último repunte coincide con la decisión de la administración distrital, para promover un programa combinado de seguridad y convivencia ciudadana compuesto por múltiples acciones como las intervenciones de la policía comunitaria, la recuperación del espacio público, los programas Bogotá Solidaria, Misión Bogotá, entre otros, razón por la cual la realidad le da la razón a la efectividad de los mismos.

DELITO	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	/09 2003
HURTO A RESIDENCIAS	814	1.066	1.213	1.233	1.310	1.126	919	908	4.712	3.689
HURTO A ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES	9.372	10.329	11.898	12.309	11.732	8.771	1.631	1.336	3.581	2.701
HURTO DE VEHÍCULOS	4.513	5.217	5.868	6.123	6.249	6.259	6.178	6.933	5.970	4.972
HURTO DE MOTOS	2.319	2.564	2.664	2.444	2.174	1.559	1.445	1.481	1.301	994

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Millones de pesos 2003

PRODUCTOS FVS	2001	2002	2003	
	EJECUTADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO A 30/09
Comandos de atención inmediata y estaciones de policía (apoyo policía)	24.641.605.765	22.954.020.053	28.752.062.676	16.968.651.411
Espacios para la resolución de conflictos, la participación ciudadana y la convivencia	1.603.873.985	3.282.626.706	4.835.413.736	2.629.914.207
Viviendas para policías	107.880.749.	12.983.602	132.847.268	112.435.835
Atención a habitantes en alto riesgo	3.462.357.957	4.952.134.145	4.505.110.105	3.637.649.8180
Cooperación con otras instituciones	0	965.717.60	2.138.600.000	999.377.025
Para incrementar la seguridad en la ciudad				
Pasivos exigibles	127.660.848	536.578.943,73	327.832.160	99.827.870,00
Total	29.943.379.304	32.704.061.058	40.691.865.945	24.447.856.165

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- >

Con respecto al Fondo de Vigilancia y Seguridad, se considera importante lograr la Certificación del proceso de contratación en calidad ISO-9000, pues forma parte del objeto de creación del mismo (adquirir bienes y servicios).
- >

Culminación, en conjunto con la Secretaría de Gobierno, del Plan maestro de defensa y seguridad que permitirá proyectar la inversión pública en infraestructura de estaciones, CAI, casas de justicia..., en los próximos diez años.
- >

Fortalecimiento de la presencia policial en zonas importantes de la ciudad, mediante la construcción de estaciones de policía en las localidades de Puente Aranda y Ciudad Bolívar, y la construcción de 20 CAI en las zonas más críticas en términos de seguridad de la ciudad.
- >

Reposición y sostenibilidad de unidades de transporte, vehículos, motos y bicicletas.
- >

Aprobación del impuesto al teléfono y la implementación del número único de emergencias de Bogotá (123), mediante la selección en licitación pública internacional del integrador del sistema.
- >

Continuar participando en el apoyo de campañas de divulgación de deberes ciudadanos, control de pólvora y difusión del Código de Policía.
- >

Seguir apoyando otras instituciones que prestan sus servicios en aras de la seguridad de los, ciudadanos, como la Decimotercera Brigada del Ejército Nacional y la Policía Judicial.

HACIENDA

SECRETARÍA DE HACIENDA DISTRITAL



MENSAJE DEL SECRETARIO

Todos los ciudadanos han sido partícipes del avance de la ciudad en los últimos años en cobertura y calidad en la provisión de servicios públicos. Sin embargo, no todos conocen la revolución silenciosa en las finanzas públicas que ha hecho posible este desarrollo y que de mantenerse, garantizará la sostenibilidad en la prestación de bienes y servicios a la población en Bogotá.

La estrategia de esta revolución silenciosa se puede resumir en “mayor responsabilidad y mayor transparencia en el uso de los recursos públicos (los recursos públicos son sagrados)” y responde entre otros a los siguientes principios y criterios:

- > Mayor esfuerzo tributario y de sostenimiento de las fuentes de ingreso.
- > Transparencia en la asignación y reasignación de los recursos. Asignaciones basadas en análisis prospectivos de las inflexibilidades y las demandas de gasto de mediano plazo asociadas a las inversiones existentes y a las nuevas.
- > Confianza en la gestión pública, expresada en las contribuciones voluntarias bajo un esquema de presupuestación participativa.
- > Acceso al público de la información y rendición de cuentas con responsabilidad en el proceso presupuestal.
- > Garantías de integridad en las cifras fiscales (calidad y evaluación de dicha información).

Como resultado de esta revolución silenciosa estamos entregándole al Distrito unas finanzas sólidas y sostenibles, caracterizadas por un nivel mucho más alto de ingresos corrientes; un manejo austero y controlado de los

gastos corrientes; el mantenimiento de niveles sostenibles de endeudamiento; una mayor inversión y una reorientación de ésta con base en criterios de sostenibilidad; un manejo prudente de la caja y el desarrollo de una política de acumulación de reservas para garantizar a futuro el pago de las obligaciones pensionales, de cesantías y contingentes.

Estos resultados se han reflejado en una mejora en las calificaciones de riesgo. Por primera vez en su historia el Distrito obtuvo las máximas calificaciones de riesgo para operaciones de moneda nacional. El 25 de noviembre de 2002 la firma Duff & Phelps de Colombia S. A., otorgó la calificación de AAA al Distrito Capital para todas las emisiones de deuda pública interna. Igualmente, la agencia calificadora BRC Investor Services S. A. asignó calificación de AAA al Programa de Emisión y Colocación de Bogotá D. C., lo cual confirma la buena percepción de riesgo por parte de los agentes con respecto a las emisiones del Distrito Capital. Ambas calificaciones fueron ratificadas en octubre de 2003. Desde que el Distrito viene siendo calificado, es la primera vez que recibe calificaciones de AAA. El logro de estas calificaciones refleja la buena gestión fiscal de la administración y mantiene al Distrito como una de las entidades territoriales de mejor desempeño fiscal en Latinoamérica.

Finalmente se han realizado esfuerzos para alcanzar el mejoramiento continuo de los servicios hacendarios que se prestan a los contribuyentes, ciudadanos y entidades distritales. Como resultado de la gestión realizada en los años 2002 y 2003, se espera obtener al cierre de la presente vigencia la Certificación de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001, versión 2000, en los servicios de administración de ingresos tributarios, gestión de pagos y atención al pensionado, los cuales representan el 90% de los servicios que presta la Secretaría de Hacienda a los bogotanos.

Nos sentimos orgullosos de los logros de esta administración en materia fiscal, logros que han sido posibles gracias a la capacidad y el compromiso de los funcionarios de la Secretaría.


Israel Fainboim Yaker
SECRETARIO DE HACIENDA DISTRITAL

DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA



Mediante ordenanza del 2 de junio de 1863 se crea la Tesorería del Distrito, cuyo objetivo principal era la administración de las rentas. Posteriormente, mediante la ordenanza 27 del 25 de abril de 1912 se reglamenta la Hacienda Municipal con el nombre de Fisco Municipal, la cual se dividió en Bienes del Municipio y Tesoro del Municipio, quedando como único ordenador del gasto el alcalde, función que no se podía delegar y para la cual debía remitir oportunamente al tesorero cada carta de aviso de los giros que debía realizar.

Mediante el Acuerdo 34 de 1926, se reorganizó la Tesorería Municipal, convirtiéndola en recaudadora de Hacienda Municipal y dejando bajo su responsabilidad el recaudo, manejo e inversión de todos los impuestos, contribuciones, servicios y rentas, así como la custodia de todos los bienes.

El Acuerdo 23 de 1929, establece la creación de la Contraloría Municipal a cargo de la Secretaría de Hacienda.

El Decreto Ley 3133 de 1968, reforma la estructura administrativa del Distrito Especial de Bogotá, se dan funciones especiales a las secretarías, entre las cuales se encuentra la de Hacienda, asignándole entre otras las siguientes funciones: proyectar y dirigir la política y el ordenamiento fiscal de la administración distrital; elaborar y presentar al honorable Concejo, el proyecto de presupuesto de rentas e ingresos, de inversiones, gastos del Distrito y controlar la ejecución; gestionar y obtener los recursos de crédito público y vigilar su correcta aplicación; dirigir la administración de los impuestos y ren-

tas distritales y proyectar la política salarial de la administración distrital.

La Constitución Nacional de Colombia, dispone que Bogotá gozará de un régimen especial en materia política, administrativa y fiscal. Mediante Decreto Ley 1421 de 1993 (Estatuto Orgánico de Bogotá) se otorga a las autoridades distritales de un conjunto de acciones eficaces para el cumplimiento de sus objetivos e introduce modificaciones fundamentales para el manejo financiero de la ciudad.

El Decreto 838 del 23 de diciembre de 1993, reestructura las dependencias de la Secretaría de Hacienda y determina que la Tesorería Distrital es una dependencia especial de la Secretaría de Hacienda con autonomía técnica para la planeación y manejo de las inversiones del Tesoro Distrital.

El Decreto 800 del 27 de diciembre de 1996, modifica la estructura de la Secretaría de Hacienda, con el objeto de racionalizar su funcionamiento, articula en forma efectiva su gestión y moderniza los mecanismos de coordinación, supervisión y control.

Con el Decreto 678 de 1998, se crea la Dirección de Sistemas e Informática y la Dirección Jurídica.

Mediante el Decreto 278 del 29 de abril de 1999 se crea la Subdirección de Proyectos Especiales, la cual depende de la Subsecretaría de Hacienda, con el objeto de coordinar, dirigir y adelantar el traspaso de los bienes de las entidades del Distrito Capital que se liquiden y que deban pasar a la Secretaría de Hacienda.

Con el Decreto 828 de 1999 se crea la Dirección Distrital de Crédito Público para optimizar el manejo de las obligaciones financieras y pensionales.

Con el Decreto 270 del 5 de abril de 2001 se crea la Dirección de Estudios Económicos, teniendo en cuenta la necesidad de adelantar procesos de investigación que vivencien los nexos y la doble causalidad entre el devenir fiscal y el contexto económico y fiscal.

Y finalmente, con los Decretos 333 del 30 de septiembre de 2003 y 356 del 13 de octubre de 2003 se modifica la estructura orgánica y las funciones de la Secretaría de Hacienda, creando la oficina Asesora de Análisis y Control de Riesgo y la oficina Asesora de Planeación.

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

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 orgánica y las funciones de la Secretaría de Hacienda (Decreto 333 del 30 de septiembre de 2003 y Decreto 356 del 13 de octubre de 2003).

En la actualidad las funciones hacendarias se cumplen en seis direcciones técnicas (Dirección Distrital de Impuestos, Dirección Distrital de Presupuesto, Dirección Distrital de Tesorería, Dirección Distrital de Contabilidad, Dirección Distrital de Crédito Público y Dirección de Estudios Económicos), tres direcciones de apoyo (Dirección de Sistemas e Informática, Dirección Jurídica y Dirección Administrativa y Financiera), una oficina Asesora de Análisis y Control de Riesgo, una oficina Asesora de Planeación y una oficina de Investigaciones Disciplinarias.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La orientación estratégica de la Secretaría está recogida en su misión, visión y objetivos organizacionales, que determinan los productos (bienes y servicios) que se entregan a terceros. A continuación se describe en forma resumida esta orientación estratégica.

• Misión

Garantizar la sostenibilidad de las finanzas del Distrito Capital y la mejor asignación de los recursos, mediante:

- > El diseño y ejecución de políticas económicas, fiscales y financieras viables.
- > La entrega de información hacendaria transparente y oportuna.
- > La atención amable y eficiente al ciudadano.
- > Un equipo humano calificado y comprometido.
- > Contribuye así, a la construcción de una ciudad incluyente, dinámica y productiva.

• Visión

La Secretaría de Hacienda:

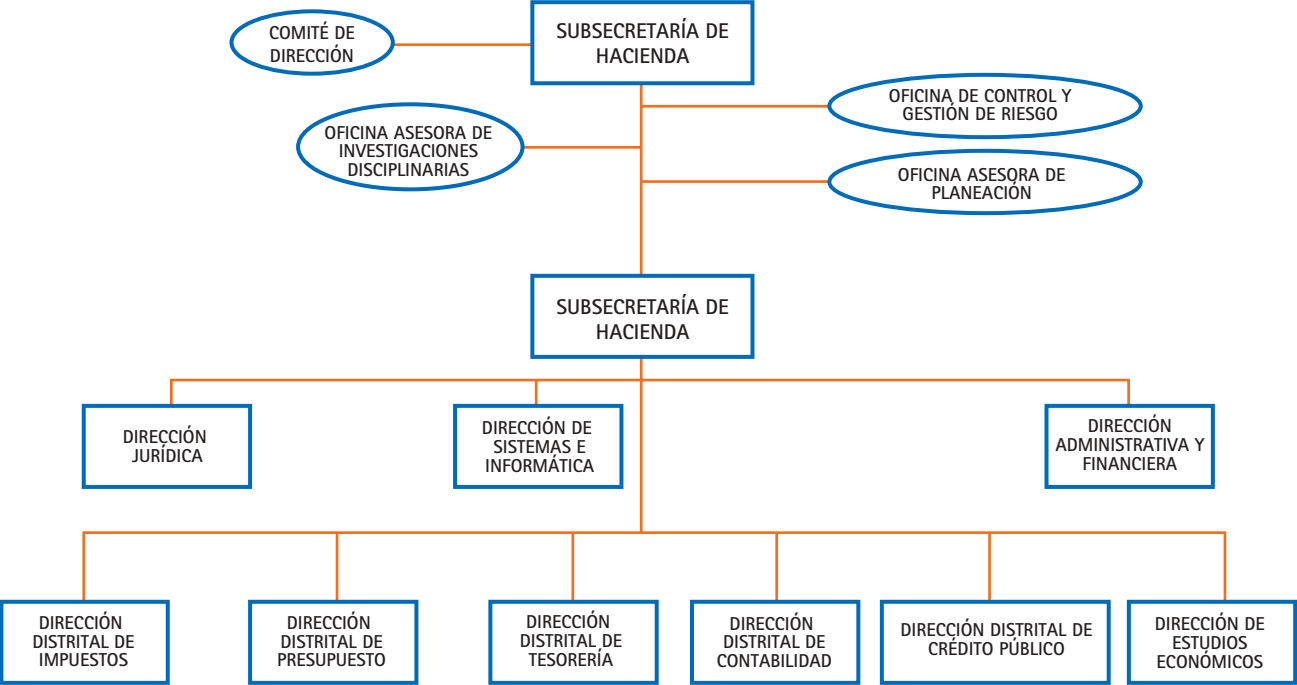
- > Es líder en el diseño y ejecución de políticas económicas, fiscales y financieras y en la incorporación de tecnologías de información.
- > Tiene certificación de calidad en sus procesos más importantes.
- > Responde a las expectativas de la población con productos y servicios claros y oportunos.
- > Atiende en forma amable a la ciudadanía y a los contribuyentes y actúa con probidad y eficiencia.

• Objetivos estratégicos

La gestión de la Secretaría está orientada a alcanzar los siguientes beneficios para el Distrito:

- > Garantizar la sostenibilidad de las finanzas distritales.
- > Promover la equidad, la competitividad y el crecimiento económico sostenido de la ciudad.
- > Crear confianza en la ciudadanía respecto de la administración de los recursos públicos.
- > Mejorar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

El equipo directivo de la entidad durante el trienio 2001-2003 estuvo conformado por:

NOMBRE	CARGO
Israel Fainboim Yaker	SECRETARIO DE HACIENDA
Gustavo Enrique García Bate	SUBSECRETARIO DE HACIENDA
Jorge Castañeda Monroy	DIRECTOR DISTRITAL DE CONTABILIDAD
Héctor Zambrano Rodríguez	DIRECTOR DISTRITAL DE PRESUPUESTO
María Camila Uribe Sánchez	DIRECTORA DISTRITAL DE IMPUESTOS
Luz Adriana Gómez Pinto	DIRECTORA DISTRITAL DE TESORERÍA
Viviana del Carmen Lara Castilla (2001)	DIRECTOR(A) DE CRÉDITO PÚBLICO
María Luisa Hernández de Arango – E (2002)	DIRECTOR(A) DE CRÉDITO PÚBLICO
Juan Felipe Jiménez Trucco – E (2003)	DIRECTOR(A) DE CRÉDITO PÚBLICO
Juana Francisca Lozano Beltrán – E (2003)	DIRECTOR(A) DE CRÉDITO PÚBLICO
Javier Alberto Gutiérrez López (2001)	DIRECTOR(A) DE ESTUDIOS ECONÓMICOS
Leyla Marcela Salguero Pardo – E (2002)	DIRECTOR(A) DE ESTUDIOS ECONÓMICOS
Carlos Jorge Rodríguez Restrepo (2003)	DIRECTOR(A) DE ESTUDIOS ECONÓMICOS
Carmen Alicia Rueda Rueda	DIRECTORA DE SISTEMAS E INFORMÁTICA
Martha Yaneth Veleño Quintero	DIRECTORA JURÍDICA
Clara Inés Páez Jaimes (2001)	DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
María Constanza Álvarez Sarmiento (2002-2003)	DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Algunas tareas importantes fueron desarrolladas con el apoyo de personal supernumerario. En particular cabe mencionar:

- El apoyo en la implementación de planes masivos y operativos de cobranzas, fiscalización y cobro.
- Consolidación, gestión e investigación contable.
- Depuración, saneamiento y conciliaciones bancarias.
- Requerimientos judiciales.
- Investigaciones fiscales.
- Organización archivística de la entidad.
- Las funciones derivadas del manejo de archivo, organización y sistematización de los expedientes de pensiones.
- El cumplimiento del plan de expurgo de documentos no archivísticos y la digitación de información de las declaraciones tributarias.

RECURSOS HUMANOS

- Personal de la Secretaría por niveles jerárquicos:

CUADRO 1 FUNCIONARIOS DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA 2001, 2002 Y 2003				
PLANTA DE PERSONAL	2001		2002	2003
	ANTES REESTRUCTURACIÓN	DESPUÉS REESTRUCTURACIÓN		
Nivel directivo	61	76	77	77
Nivel profesional	548	394	402	402
Nivel asistencial o administrativo	401	208	223	221
Total	1.010	678	702	700

Fuente: Subdirección de Recursos Humanos. SHD.
Nota 1: Personal directivo incluye asesores y subdirectores.
Nota 2: Personal profesional incluye jefes de unidad.
Nota 3: Incluye vacantes.

RECURSOS FINANCIEROS

- Ejecución presupuestal

CUADRO 2 PRESUPUESTO EJECUTADO 2001 – 2003 UNIDAD EJECUTORA 01 MILLONES DE \$ DE 2003				
RUBRO	PRESUPUESTO EJECUTADO			
	2001	2002	2003*	TOTAL
Funcionamiento	66.702	43.727	28.155	138.54
Inversión	6.880	20.390	9.722 *	36.992

Fuente: Sistema de Información PREDIS. Dirección.
Administrativa y Financiera SHD.
Ejecución a 30 de septiembre de 2003.
Presupuesto disponible funcionamiento \$47.498 millones.
Presupuesto disponible inversión \$25.613 millones.
* No incluye inversión fondo cuenta Concejo ni pasivos exigibles.
(\$678.4 y \$89 millones respectivamente).

• **Proyectos de inversión**

Millones de \$ de 2003

CUADRO 3

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN				
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	EJECUCIÓN 2003 A 30-09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31-12	TOTAL
Alternativas para generar productividad, crecimiento económico sostenido e ingresos en Bogotá	59,9	379,4	234,8	646,3	1.085,5
Aseguramiento de la calidad en los procesos de la Secretaría de Hacienda orientados al ciudadano y de mayor impacto	0,0	341,1	25,3	190,0	531,1
Apoyo técnico para el fortalecimiento de la región Bogotá - Cundinamarca	384,5	717,1	0,0	0,0	1.101,7
Diseño e implantación de un sistema de costeo por productos como herramienta del presupuesto inteligente	0,0	507,2	487,0	687,0	1.194,2
Diseño e implementación del sistema de seguridad de la Dirección Distrital de Tesorería	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Presupuesto inteligente para el Distrito Capital	0,0	616,4	731,1	785,0	1.401,4
Fortalecimiento de la gestión de ingresos del Distrito Capital	0,0	1.047,2	714,8	2.585,5	3.632,6
Apoyo a la micro y pequeña empresa en Bogotá	0,0	2.514,3	466,0	1.600,0	4.114,3
Mejoramiento del clima organizacional hacendario	0,0	2.568,3	6,9	1.807,7	4.376,0
Administración y coordinación del programa Plan Vial y programa Educativo de la Alcaldía Mayor y del proyecto de Servicios urbanos para Bogotá	0,0	0,0	300,0	600,0	600,0
Fortalecimiento del sistema de gestión del Concejo de Bogotá D. C.	0,0	0,0	678,4	1.108,0	1.108,0
Capacitación para la generación y fortalecimiento de cultura hacendaria	101,0	0,0	0,0	0,0	101,0
Construcción del refuerzo estructural de la torre A del CAD	0,0	91,0	48,6	1.647,5	1.738,5
Diseño, montaje y puesta en marcha del sistema integrado de información	3.457,9	5.043,5	3.082,2	6.602,6	15.104,0
Modernización institucional del Distrito Capital	571,2	202,9	0,0	0,0	774,1
Fortalecimiento de la Hacienda Pública Distrital - plan antievasión	788,2	2.495,0	1.155,1	3.800,0	7.083,1
Información tributaria al contribuyente	854,2	2.593,1	1.556,1	2.935,0	6.382,3
Fortalecimiento del sistema contable público del Distrito Capital	179,7	454,1	245,2	452,0	1.085,9
Gestión archivística en la Secretaría de Hacienda	145,9	395,2	180,0	660,0	1.201,1
Gestión de activos y pasivos	338,0	423,9	400,0	400,0	1.161,9
Total	6.880,4	20.389,6	10.311,4	26.506,6	53.776,6

Nota: Para 2001 se suman las ejecuciones de los planes de desarrollo Por la Bogotá que Queremos y BOGOTÁ para VIVIR, todos del mismo lado.

() Proyectos que modificaron su nombre dentro del período.*

Fuente: Predis. Consolidó: Oficina Asesora de Planeación.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

LOGROS EN LA GESTIÓN DE LOS INGRESOS DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

En el período 2001-2003 los ingresos totales crecieron en promedio al 1.4% real anual. Por componentes, los ingresos corrientes crecieron al 8.6% real anual, las transferencias crecieron en 10.3% real anual y los ingresos de capital decrecieron en 15.5% real anual (cuadro 4). La recuperación del dinamismo de los ingresos corrientes se produjo como resultado de un esfuerzo de gestión de estos ingresos por parte de la actual administración. Por su parte, la recuperación de las transferencias es resultado de las gestiones del Distrito con la Nación y el Congreso. Finalmente, la caída en ingresos de capital refleja el que se recibieron mucho menos recursos extraordinarios por concepto de reducciones de capital.

trará más adelante, introdujo considerables cambios en bases gravables y tarifas y en la gestión antievasión (cuadro 5). Estos cambios fueron posibles gracias a la contundencia de los argumentos de la administración y su persistencia en las gestiones frente al Concejo, el Congreso y el Gobierno Nacional¹. Así, de un crecimiento real promedio inferior al 1% anual entre 1998 y el 2000, los ingresos corrientes pasaron a registrar crecimientos promedio reales cercanos al 8.6% por año a partir del 2001, con una tendencia creciente de estos incrementos.

Por su parte, los ingresos tributarios aumentaron \$731,9 mil millones de pesos corrientes (57.4% nominal) entre el 2000 y el 2003, lo que equivale a una variación real de \$450.5 mil millones de pesos de 2003 (29.0% real). Así mismo, el crecimiento real de los ingresos tributarios pasó de 0.95% promedio anual en el período comprendido entre 1998 y el 2000, a 9.2% en los tres últimos años, con tendencia creciente en los incrementos.

¹ Los ingresos tributarios aportaron en promedio el 94.1% anual de los ingresos corrientes entre 1998 y el 2000; sin embargo, el alto crecimiento de los mismos registrado en los últimos años repercutió en el aumento de esta participación promedio, al 96.3% entre el 2001 y el 2003.

CUADRO 4								
CRECIMIENTO REAL DE LOS INGRESOS 1998 – 2003								
CONCEPTO	VARIACIÓN REAL%							
	98/97	99/98	00/99	VARIACIÓN PROMEDIO	01/00	02/01	03/02	VARIACIÓN PROMEDIO
Ingresos totales (A+B+C)	8,0%	35,0%	-16,3%	8,9%	-11,8%	6,4%	9,7%	1,4%
A. Ingresos corrientes (1+2)	6,7%	-1,7%	-2,5%	0,9%	-2,7%	8,9%	19,6%	8,6%
1. Ingresos tributarios	5,5%	-2,0%	-0,6%	0,9%	-1,8%	8,8%	20,7%	9,2%
2. Ingresos no tributarios	30,2%	3,8%	-29,3%	1,6%	-19,7%	9,8%	-7,8%	-5,9%
B. Transferencias (1+2)	8,9%	2,0%	-5,1%	1,9%	15,6%	3,8%	11,4%	10,3%
1. Nación	3,5%	8,7%	-3,9%	2,7%	9,5%	8,9%	10,5%	9,6%
2. Entidades distritales	189,4%	-77,1%	-71,3%	13,7%	1177,0%	-79,3%	91,3%	396,3%
C. Ingresos de capital	9,5%	143,8%	-32,5%	40,3%	-39,9%	5,0%	-11,6%	-15,5%

Fuente: SHD – Dirección Distrital de Presupuesto.

CUADRO 5

COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS CORRIENTES 1997-2003 MILLONES DE \$ CONSTANTES 2003							
CONCEPTO	EJECUTADO						PROYECCIÓN 2003/ ¹
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	
Ingresos corrientes (1+2)	1,596,421	1,703,947	1,675,546	1,633,530	1,590,043	1,730,955	2,069,457
1. Ingresos tributarios	1,514,969	1,597,925	1,565,461	1,555,705	1,527,516	1,662,320	2,006,155
- Industria comercio y avisos	696,571	700,051	634,289	644,999	656,335	734,543	986,148
- Predial unificado	394,175	428,931	457,676	417,746	395,071	444,569	461,786
- Sobretasa a la gasolina	115,102	153,854	175,116	188,391	196,857	184,215	214,511
- Consumo de cerveza	168,118	177,451	160,102	174,236	156,121	170,324	174,489
- Vehículos automotores	104,831	104,235	95,815	98,703	89,870	82,596	111,453
- Azar y espectáculos	5,357	5,511	7,927	6,728	5,750	7,799	5,500
- Delineación urbana	15,494	13,903	6,205	7,141	7,509	13,658	21,665
- Cigarrillos extranjeros	8,222	10,824	12,326	12,646	19,930	22,220	20,962
- Otros tributarios/ ¹	7,098	3,166	16,005	5,114	72	2,396	9,641
2. Ingresos no tributarios	81,451	106,022	110,085	77,825	62,527	68,635	63,302

Fuente: SHD – Dirección Distrital de Presupuesto.

Nota. ¹/ Revisión de octubre 30 de 2003. ²/ Hasta 2002 este rubro incluía los recaudos generados por un formato especial llamado ROP. En el año 2003 el recaudo corresponde a la Estampilla Universidad Distrital.

Incremento en los ingresos tributarios

El gran dinamismo obtenido en el recaudo de los ingresos tributarios en los tres últimos años, es resultado no sólo de un mejor entorno económico, sino de una política tributaria enfocada hacia el cumplimiento de tres objetivos:

- > Incentivar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias.
- > Hacer el sistema tributario distrital más equitativo.
- > Incrementar el recaudo y, por esta vía, fortalecer los ingresos permanentes de la ciudad.

Estos objetivos recogen las prioridades de la actual administración, definidas en el plan de desarrollo, en particular en lo establecido en el Objetivo Cultura Ciudadana, programa Aportar de buena gana. La actual administración se propuso aumentar la conciencia individual y colectiva sobre los beneficios colectivos de la tributación, reducir la evasión en el pago de impuestos, propiciar la renuncia a subsidios no merecidos y fomentar la responsabilidad individual y colectiva en la preservación y ampliación del patrimonio de la ciudad.

En el (cuadro 6) se resumen los resultados de las principales medidas gestionadas en el trienio para lograr una mayor equidad de las bases gravables y un aumento de éstas y para incrementar las tarifas de algunos impuestos, medidas que fortalecen de manera permanente las finanzas del Distrito.

CUADRO 6

RESULTADOS DE LAS GESTIONES REALIZADAS EN EL PERÍODO 2001–2003 PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS TRIBUTARIOS DEL DISTRITO

TEMA	GESTIÓN	INGRESOS ANUALES ADICIONALES PERMANENTES		OBSERVACIONES
		2003	2004	
1. Gestión de las bases gravables				
Actualización de la base gravable del impuesto predial	Gestión DACD	Actualización del 42% de la base catastral, 697.7 mil predios, \$22.600 millones	Actualización del 45% de la base catastral, cerca de 850 mil predios, \$28.900 millones adicionales	Se adoptó la política de acortar los ciclos de actualización catastral de la ciudad, pasando de cinco años ordenados por la ley a tres años
Actualización de la base gravable del impuesto sobre vehículos Cambios en la tabla de avalúos de los vehículos particulares	Resoluciones 18001/2002; 501/2003.	\$14.345 millones	\$11.800 millones. Este resultado depende del cumplimiento del compromiso realizado por parte del Ministerio de Transporte	Se incrementan en promedio 16% los avalúos de los vehículos automotores particulares en 2003 y 7.8% en 2004
Incremento de los vehículos nuevos matriculados en Bogotá	Pico y placa diferencial; campañas con concesionarios; y acuerdos con el SETT para mejorar la atención	\$5.6 millones	N A	El porcentaje de vehículos vendidos en Bogotá, que son matriculados en la ciudad, se ha incrementado de 56% en el 2001, a 79% en el 2002, a 87% en el 2003
Devolución al Distrito de la competencia en la fiscalización del impuesto al consumo de cerveza a los entes territoriales	Ley 788 de 2002	\$3.000 millones	\$4.000 millones	Se adelantan investigaciones tributarias complejas, que implican apertura de expedientes
Definición del porcentaje gravado de la UPC en el caso del impuesto de industria y comercio de las EPS y ARS	Ley 788 de 2002	\$1.000 millones ^{/1}	NA	Se adelantan investigaciones tributarias complejas, que implican apertura de expediente y posibles discusiones jurídicas en la jurisdicción contenciosa
2. Gestión en las tarifas y descuentos				
Incremento de las tarifas del impuesto de industria y comercio	Acuerdo Distrital 65 de 2002	\$206.000 millones para el 2003	\$15.000 millones para el 2004	Aumento del 20% en el 2002 y del 15% en el 2003
Incremento en la sobretasa a la gasolina del 20% al 25%	Ley 788 de 2002	\$21.039 millones	\$6.827 millones	Incremento gradual entre enero y abril de 2003 y pleno en 2004
Reducción de los descuentos por pronto pago para los impuestos predial unificado y sobre vehículos automotores. Se suprime el plazo del 15% de descuento, quedando un plazo con 10% y otro con 0%	Acuerdo Distrital 77 de 2002	\$15.000 millones por impuesto predial unificado y \$2.665 millones para vehículos automotores	N.A	Se modificó el tratamiento preferencial establecido desde el año 1970 en Bogotá, adecuando la tasa de descuento a las condiciones económicas actuales
3. Gestión las bases gravables				
Ampliación sujetos pasivos de retención impuesto de industria y comercio	Acuerdo Distrital No 65 de 2002	\$42.469 millones	N A	Reforma radical al tema de las retenciones. Se determinan nuevos agentes de retención y se introduce el sistema de retenciones en pagos con tarjeta de crédito y débito
Cesión del IVA sobre licores extranjeros a las entidades territoriales	Ley 788 de 2002	\$1.100 millones	N.A	70% se debe destinar a salud y 30% al deporte
Total		\$334.818 millones	\$66.527 millones	

^{/1} EPS que en la actualidad pagan el impuesto sobre aproximadamente el 14% de los ingresos de Bogotá por UPC. El cálculo se realiza asumiendo el incremento al 20% del porcentaje gravado.

Fuente: Dirección Distrital de Impuestos – Dirección de Estudios Económicos – Secretaría de Hacienda del Distrito. Estimaciones revisadas el 30 de octubre de 2003.

N. A.: No aplica.

Reorientación de la gestión antievasión

A partir del último trimestre de 2001 la administración rediseñó sus programas de lucha contra la evasión y la morosidad, introduciendo estrategias novedosas y profundizando de manera simultánea en el conocimiento de las poblaciones objetivo.

El mayor cambio introducido a la estrategia antievasión consistió en la adopción de una gestión persuasiva de cobro de carácter masivo, para contribuyentes inexactos y omisos de predial, vehículos e industria y comercio, la cual permitió aumentar la cobertura de las acciones de la Dirección de Impuestos (cuadro 7). Los resultados de esta estrategia se reflejan en el alto nivel del impuesto no vegetativo, —es decir, el impuesto pagado mediante declaraciones presentadas de manera inoportuna— registrado en las vigencias 2002 y 2003.

CUADRO 7
FORMULARIOS SUGERIDOS A OMISOS, INEXACTOS Y MOROSOS

	2001	2002	2003 /¹
Inexactos	42.102	62.151	221.000
Predial	42.102	53.413	185.000
Vehículos		6.738	23.000
ICA		2.000	13.000
Omisos	147.901	576.837	755.000
Predial	147.901	497.380	645.000
Vehículos		74.457	70.000
ICA		5.000	40.000
Morosos	40.708	166.769	135.000
Predial	40.708	126.769	105.000
Vehículos	N.A	N.A	N.A
ICA		40.000	30.000
Total	230.711	805.757	1.111.000
Predial	230.711	677.562	935.000
Vehículos	-	81.195	93.000
ICA	-	47.000	83.000

Fuente: Subdirección de Impuestos a la Propiedad – Subdirección de Impuestos a la Producción y al Consumo.
Nota: ¹/ Corresponde a lo programado.

Otras acciones desarrolladas en los últimos tres años para recuperar la cartera morosa y aconductar a los contribuyentes omisos e inexactos se mencionan a continuación.

- > Adopción de una tasa de interés preferencial para contribuyentes morosos durante el primer semestre de 2001.
- > Estrategias de cobro masivo por *outsourcing* y *call-centers*.
- > Plan específico de cobro para reincidentes de ICA.
- > Operativos de fiscalización y control de vehículos, industria y comercio y combustibles, orientados a aumentar la percepción de riesgo en los contribuyentes. Durante el año 2002 se realizaron en diferentes puntos de la ciudad 62 operativos de control y durante el 2003 (a septiembre) se han adelantado 59.

CUADRO 8
OPERATIVOS DE FISCALIZACIÓN 2001 – 2003

Impuesto	2001	2002	2003
Predial unificado	1	-	-
Vehículos automotores*	6	54	48
Industria y comercio	4	8	5
Sobretasa a la gasolina	-	4	2
Consumo de cerveza	-	-	1
Espectáculos públicos	-	-	3
Total	11	62	59

Fuente: Subdirección de Propiedad – Subdirección de Producción y Consumo.
El 29 de octubre se desarrolló la última jornada de operativos de vehículos instalando 12 puntos de control.
Fecha de corte: 4 de noviembre de 2003.

- > Cierres a establecimientos de comercio como resultado de estos operativos (73 a la fecha).
- > Trabajo conjunto con los departamentos del país para el control de los impuestos al consumo.
- > Construcción del componente de excluidos y exentos del universo de predial.
- > Identificación del universo de omisos e inexactos de predial y vehículos.
- > Actualización de la cuenta corriente de los contribuyentes del impuesto predial unificado. En el 2000 existían cerca de 2.2 millones de declaraciones tributarias sin afectar la cuenta, por problemas de errores en las direcciones. A la fecha quedan 478.228 documentos sin *chip*, que corresponden a 373.876 predios.
- > Convenios interinstitucionales para el cruce de información de los impuestos de industria y comercio, predial y vehículos, con la DIAN, la Cámara de Comercio, la Secretaría de Tránsito, el SETT y la Superintendencia de Notariado y Registro. Estos cruces de información permiten aumentar las coberturas en el control de las obligaciones tributarias.
- > Convenio para la simplificación de trámites, homologación de la codificación de actividades económicas e intercambio de información. DIAN, SHD, CCB, y CONFECÁMARAS. Garantiza que el 100% de las novedades registradas ante el registro mercantil son reportadas a la DDI y a la DIAN; se elimina duplicidad de trámites para los contribuyentes; se ha aumentado el número de contribuyentes inscritos en el RIT (de 57 a 162 diarios, en promedio) y se ha disminuido el costo de la inscripción para la administración (de \$990 a \$27).

Como consecuencia de las acciones descritas entre el 2001 y el 2003 la ciudad recuperó \$447.944 millones (cuadro 9).

CUADRO 9
GESTIÓN ANTIEVASIÓN 1998 – 2003 MILLONES DE \$ CONSTANTES DE 2003

Año	Fiscalización	Cobro	Total gestión
1998	28.146	25.035	53.181
1999	40.296	41.729	82.025
2000	32.532	52.531	85.063
2001	31.689	81.402	113.091
2002	95.695	61.442	157.137
2003 (meta)	94.460	83.256	177.716

Fuente: Dirección Distrital de Impuestos.

Otros logros de la gestión antievasión

Como otros logros en materia de gestión antievasión se pueden mencionar los cálculos de incumplimiento, evasión y morosidad de los impuestos predial, vehículos e ICA, la definición y cuantificación de las causas de la disminución de las ventas de gasolina en Bogotá, el diseño e inicio de la implementación de una estrategia de cartera orientada a lograr eliminar el rezago en la gestión del 100% de cartera anterior al año 2002 y a normalizar la gestión regular de la cartera de ese año en adelante.

Así mismo, se elaboró el Sistema de Información de Negocios del Distrito (SINDI), una herramienta informática para apoyar la gestión antievasión del impuesto de industria y comercio. Este sistema cruza fuentes de información externa para la identificación de evasores por omisión e inexactitud del ICA.

Una nueva estrategia de cultura tributaria

El gran desafío en el ámbito de la cultura tributaria consiste en concientizar a la ciudadanía del papel de los tributos en el financiamiento de las necesidades de bienes y servicios de los bogotanos, y en particular de la importancia de los mismos en la redistribución del ingreso y la riqueza, como condición necesaria para la construcción de justicia social. Como se ha señalado en repetidas ocasiones, los impuestos son la forma más importante de solidaridad.

La acogida que tuvo el 110% con Bogotá — Pago Voluntario en el 2002 y en lo corrido del 2003 prueba un avance importante en este sentido: en el 2002 más de 63 mil propietarios y empresarios aportaron \$1.177 millones voluntariamente un 10% adicional sobre su impuesto predial e industria y comercio y en el 2003, con corte a septiembre, 45.971 contribuyentes han aportado \$848 millones.

Dentro de este mismo objetivo de cultura tributaria, se avanzó en cobertura de envío de formularios sugeridos. En el período se enviaron en el 2003 declaraciones sugeridas a 1.517.920 contribuyentes del impuesto predial (98% de los predios sujetos del Distrito, medida que obtuvo un 80% de aceptación dentro de los contribuyentes), mientras que para el año 2002 habían enviado 1.472.742 formularios, llegando al 89.2% del universo de predios obligados a declarar el impuesto.

En el caso del impuesto sobre vehículos, se enviaron a 273.319 declaraciones sugeridas en 2003 (cerca del 50% del total de vehículos matriculados en la ciudad); mientras en 2002 se enviaron al 38% del total de contribuyentes. El 44% de los contribuyentes en el 2003 expresaron su aceptación con respecto a esta iniciativa.

LOGROS EN LA DEFINICIÓN DEL NUEVO RÉGIMEN DE TRANSFERENCIAS (LEY 715 DE 2001)

A través del Acto Legislativo 01 y la Ley 715 del 2001 se ordenó la creación de un Sistema General de Participaciones (SGP) de las entidades territoriales, compuesto por lo que hasta el año 2001 fueron el situado fiscal, la participación en los ingresos corrientes de la Nación y las transferencias complementarias al situado fiscal para educación.

Como resultado de las gestiones del Distrito se lograron beneficios concretos para Bogotá bajo el nuevo esquema, como por ejemplo la inclusión en los costos de educación, de los gastos financiados con recursos propios de los distritos; la inclusión de los distritos como beneficiarios de la nueva asignación especial para alimentación escolar y el aumento de la proporción de propósito general a distribuir por concepto de población. En relación con este último aspecto, la Nación no aceptó cambiar el indicador de pobreza relativa y disminuyó la proporción de recursos a distribuir por eficiencia administrativa y eficiencia fiscal de 15% a 10%, pero incrementó la proporción a distribuir por población urbana y rural de 30% a 40%, lo que benefició claramente a Bogotá.

Como se aprecia en el (cuadro 10), el SGP asignó a Bogotá para el año 2002 ingresos por transferencias de la Nación superiores en 18% real frente a lo recibido en el 2001, mientras que el monto total de las transferencias realizadas por la Nación se incrementó en 14.6% real. En 2003 las transferencias de la Nación por el SGP crecieron en 10.5% real.

CUADRO 10

TRANSFERENCIAS AL DISTRITO 2001–2003 MILLONES DE \$ CONSTANTES 2003

SECTOR	2001	2002	PROYECCIÓN 2003	VARIACIÓN PROMEDIO
Transferencias (1+2)	1,043,467	1,083,232	1,207,125	8%
1. Nación	983,035	1,070,725	1,183,200	10%
Educación	673.416	662.476	711,868	3%
Salud	229.258	263.647	286,993	12%
Propósito general	69.878	121.630	170,195	57%
Restaurantes escolares	0	3.726	4.102	na
Fondo Nacional de Regalías	3,491	13,649	1,195	100%
Cofinanciación	6,992	4,169	5,833	0%
Otras	0	1,428	3,015	111%
2. Otras transferencias	60,432	12,507	23,925	6%

Fuente: Ejecución Presupuestal.

Cálculos: SHD – Dirección Distrital de Presupuesto.

Se recaudaron adicionalmente en 2002 y 2003 recursos provenientes del Fondo Nacional de Regalías por \$13.198 millones de 2003, producto de la recuperación de deuda de la Nación con Bogotá, los cuales se destinaron en su totalidad al Fondo de Tratamiento de Aguas Residuales del río Bogotá.

LOGROS EN LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DEL DISTRITO

La gestión presupuestal del Distrito ha estado orientada a mejorar la transparencia y sostenibilidad de las finanzas mediante:

- > Políticas de gasto dirigidas hacia la austeridad en los gastos corrientes.
- > Disminución del rezago presupuestal.
- > Priorización de la inversión hacia el desarrollo sostenible del Distrito.
- > Transformaciones en los procesos de toma de decisiones de asignación de recursos para una mejor orientación del gasto hacia las políticas públicas y al logro de efectos e impactos sociales de acuerdo con los objetivos y prioridades del plan de desarrollo.
- > Una mayor transparencia en la información presupuestal al presentarla en términos de resultados, de tal manera que sea apropiable por la ciudadanía, con el fin de facilitar el ejercicio efectivo del control social.

La estrategia hacia una mayor sostenibilidad y transparencia del gasto público tuvo como referente el Presupuesto Inteligente (PI), que en esencia es un sistema de presupuestación basado en resultados que permite establecer un vínculo claro entre la asignación del gasto y las prioridades de la administración, constituyéndose en un acuerdo público que promueve el uso eficiente y efectivo de los recursos en el mediano plazo. El Presupuesto Inteligente fue incluido en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado como un proyecto

prioritario del Objetivo Gestión Pública Admirable, que incluyó: “Implementación y sistematización del presupuesto por resultados en las entidades centrales, descentralizadas y locales, diseño, desarrollo de un sistema de contabilidad de costos y estructuración del marco de gasto de mediano plazo de las inversiones públicas”.

Con el Presupuesto Inteligente se pretende generar nuevas reglas de juego presupuestales que se orienten a consolidar en el Distrito una gestión pública más eficiente, más transparente y más responsable. En lo que sigue se explican los tres componentes mencionados del PI y el grado de avance de su implementación.

- **Presupuesto Orientado a Resultados (POR)**

Herramienta gerencial que asigna la totalidad de los recursos (inversión y funcionamiento) de acuerdo a las políticas previamente establecidas por la administración y orienta el proceso de asignación a resultados. Establece un lenguaje presupuestal orientado al ciudadano, que permite identificar los productos que entrega la administración con los dineros que recibe y los beneficios e impactos sociales a los cuales apunta.

Actualmente se ha desarrollado el Presupuesto Orientado a Resultados en 36 entidades, compuestas por secretarías, departamentos administrativos y establecimientos públicos del Distrito Capital y se cuenta con información sistematizada para el período 2000 - 2004 que puede consultarse directamente por Internet a través de la página Web de la Secretaría de Hacienda (<http://www.shd.gov.co/PI>).

Los entes de control y el Concejo Distrital han utilizado la información suministrada por el POR para debatir el presupuesto y, así mismo, ejercer el control político de los resultados y compromisos adquiridos por la administración.

En el nivel local, a diciembre de 2003 se contará con información de objetivos y productos para diez localidades y en marzo del 2004 se tendrá información de resultados para la totalidad de ellas.

Para el 2004 se pretende implementar el sistema de evaluación de resultados, ampliar la cobertura del POR en localidades y empresas, acompañar a la SHD en los avances del POR como herramienta estratégica de planeación de las entidades y culminar el diseño e implementación de la estrategia de comunicación y difusión de resultados.

- **El sistema de costeo basado en actividades (ABC)**

Metodología de asignación de costos que identifica y analiza los recursos asociados con actividades y los vincula a bienes y servicios u otros objetos de costeo. Se constituye en un elemento fundamental para la asignación de recursos a resultados, pues suministra información acerca de todos los recursos necesarios para proveer a la ciudad de bienes y servicios. Adicional a su utilidad en la gerencia y el desempeño eficiente de las entidades, este sistema permite conocer el costo en el mediano plazo de programas y políticas sectoriales, apoyando al proceso presupuestal.

Hasta la fecha, y como resultado de las acciones adelantadas en las 20 entidades piloto, se definió el modelo de costos para 16 entidades.

Para el 2004 se proyecta implementar el sistema de costeo basado en actividades en diez entidades del Distrito, una empresa industrial y comercial y una empresa social del Estado, adicionales a las diez entidades en las que se espera implantar este sistema de costeo para el 2003.

- **Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGMP)**

El Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGMP) es una herramienta técnica de planeación, orientada a incorporar un horizonte más amplio en el proceso de toma de decisiones y constituye una base fundamental para la elaboración del presupuesto de cada vigencia. La realización de planes y programas públicos debe insertarse en un marco de presupuestación plurianual, con el objeto de identificar las restricciones que se enfrentarán en el futuro. La limitación de recursos exige mayor planeación y predictibilidad en la asignación de éstos, ya que ello ayuda a construir confianza en las políticas y los productos que se entregan a los ciudadanos. El MGMP exige disponer de proyecciones confiables de las condiciones macroeconómicas, de los ingresos y de los gastos futuros y del impacto sobre los presupuestos futuros de los cambios de política.

Para el año 2003 se adelantó el ejercicio de MGMP en tres de los seis sectores establecidos como meta para la vigencia (bienestar social, educación y salud).

El éxito de estas herramientas depende del nivel de confiabilidad de las proyecciones macroeconómicas y de las proyecciones de los ingresos y gastos futuros que se requerirían si las políticas actuales permanecieran sin modificación. Igualmente supone contar con proyecciones del impacto que tendrían los cambios en política sobre los presupuestos futuros. Esto último, no sólo con el propósito de asegurar que las demandas de gasto no exce-

dan la disponibilidad de recursos en el mediano plazo, sino también de darle legitimidad al interior de la administración a las políticas que se pretenden implementar.

Estos desarrollos le permitieron a la administración presentar a consideración del Concejo información plurianual y proyecciones de ingresos y gastos, que además de ofrecer una mirada más transparente sobre la evolución del gasto, incluye un esfuerzo muy importante hacia una mayor certidumbre en las finanzas públicas distritales.

A continuación se relacionan los principales logros como resultado de la gestión presupuestal del Distrito.

Reducción de los gastos de funcionamiento

La política de control y de austeridad en el gasto público produjo una fuerte reducción en los gastos de funcionamiento, con un impacto favorable sobre las finanzas de Bogotá tanto en el corto como en el largo plazo. En esta reducción intervinieron en forma importante los efectos fiscales de la reestructuración² que la Administración Distrital llevó a cabo durante el 2001, en la mayoría de las entidades del sector central del Distrito, de los establecimientos públicos, del Concejo, la Contraloría y las directivas de austeridad expedidas por la Alcaldía Mayor. En el cuadro 11 se observa como el efecto de estas medidas permitió que los gastos de funcionamiento decrecieran un 16% real entre el 2000 y el 2003, en tanto que entre 1997 y 2000 dichos gastos habían mostrado un crecimiento real del 6%.

² En cumplimiento de la Ley 617 de 2000.

³ Incluye las reservas de la administración que a su vez contemplan las reservas por transferencias a los establecimientos públicos y a otras entidades. Igualmente comprende la totalidad de reservas constituidas por los establecimientos públicos.

⁴ Como ejemplo del efecto directo de las decisiones de inversión financiadas con recursos extraordinarios, recordemos que en el período 1998 – 2000 se realizó una inversión de \$20.997 millones en la construcción de diez jardines. La construcción de un jardín cuesta aproximadamente \$1.666 millones, cada jardín cuenta con 300 niños aproximadamente y su costo anual se estima en 1 millón 500 mil sin tener en cuenta servicios y otros gastos administrativos.

CUADRO 11
COMPORTAMIENTO DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO 1997-2003 ADMINISTRACIÓN CENTRAL
MILLONES DE PESOS 2003

Concepto	1997	2000	2001	2002	Proyección 2003	% Crecimiento	
						2000/1997	2003/2000
Gastos de funcionamiento	833.493	880.106	905.528	764.703	735.811	6%	-16%
1. Gastos administrativos	401.411	417.195	452.444	305.534	296.282	4%	-29%
- Servicios personales	232.902	264366	275.775	195.470	184.397	14%	-30%
- Gastos generales	64.157	62056	72.853	50.439	55.952	-3%	-10%
- Aportes patronales	110.353	90772	103.817	59.624	55.933	-18%	-38%
2. Transferencias	416.082	462911	453.084	459.169	439.529	11%	-5%

Fuente: SHD – Dirección Distrital de Presupuesto.

Disminución del rezago presupuestal

El Distrito se adelantó a la estrategia nacional, expresada en la Ley 819 de 2003, al reducir un 40% las reservas presupuestales en el 2001 y establecer un manejo responsable de las mismas reflejado en su financiamiento y en el control en su constitución a través de mecanismos como la no constitución de reservas con resolución de apertura de licitación. El cuadro 12 presenta la evolución de las reservas como resultado de la política seguida por la actual administración.

En el período 1998 - 2000 las entidades que conforman el presupuesto anual del Distrito Capital constituyeron reservas presupuestales³ en montos considerables; mientras que en 1998 fueron del orden de \$1.168.029 millones de 2003, en 1999 ascendieron a \$2.444.560 millones y en el año 2000 fueron de \$1.710.311 millones.

CUADRO 12
ADMINISTRACIÓN CENTRAL DISTRITAL MONTOS CONSTITUIDOS RESERVAS PRESUPUESTALES 1998 - 2002
MILLONES DE PESOS 2003

CONCEPTO	RESERVAS CONSTITUIDAS				
	1998	1999	2000	2001	2002
Administración central	630.639	1.413.426	999.054	604.403	648.258
Funcionamiento	45.891	29.443	42.085	43.931	33.094
Deuda	0	2.851	2.381	5.665	171
Inversión	584.748	1.381.133	954.588	554.806	614.992

Fuente: SHD-Dirección Distrital de Presupuesto-SFD.

Nota: El leve incremento en las reservas de inversión del 2002 se debió a que los recursos de la CAF se desembolsarán durante el 2003. Incluye las transferencias que se le hacen a los establecimientos públicos.

La financiación de las reservas estuvo en gran parte condicionada a la gestión y contratación de los recursos del crédito, especialmente el ordinario, es decir, el que se contrata con la banca comercial. Es así como al cierre del año 2000 se presentaron reservas presupuestales en la Administración Central por \$999.054 millones (cuadro 12), financiadas principalmente con crédito que no fue gestionado ni contratado.

La actual administración tuvo que gestionar y contratar en la vigencia 2001 recursos del crédito por \$555.144 millones de 2003 para darle cumplimiento a las obligaciones adquiridas por la anterior administración, con el objeto de que las obras que se encontraban en ejecución no quedaran paralizadas y se viera afectada la ciudad. La diferencia fue asumida con la disponibilidad de tesorería y otros recursos por \$443.910 millones. La política de financiación de las reservas cambió sustancialmente a partir de 2001, pues no se constituyeron reconocimientos con base en recursos del crédito no contratados.

Priorización de la inversión hacia el desarrollo sostenible del Distrito

Los incrementos en la inversión de los años 1999 y 2000 se financiaron con recursos extraordinarios de la reducción de capital de las empresas de energía de la ciudad. Estas decisiones de inversión tomadas por la administración anterior no contemplaron los gastos de operación y mantenimiento que demandarían a futuro, lo que generó una presión de gastos sobre las finanzas del Distrito que debía ser financiada⁴, e implicó un incremento fuerte en el endeudamiento en el 2001 las puso en riesgo. A su vez, la

libre disponibilidad de ingresos permanentes para el financiamiento de la inversión (entendida como ingresos sin destinación específica), se hizo muy negativa en el 2001 como consecuencia de estas decisiones. La administración anterior también comprometió inversiones por \$570 mil millones sin tener garantizada su financiación y dejó además un volumen importante de obras sin terminar y sin financiar.

La administración actual debió obtener los recursos necesarios para realizar estas últimas inversiones y para financiar los gastos de operación y mantenimiento asociados a todas las nuevas inversiones culminadas y en desarrollo. Estas dificultades se sortearon con éxito y se estableció para el período la política de no autorizar inversiones nuevas si no se tenía garantizada su operación y mantenimiento. De esta manera, la administración reversionó la tendencia del gasto y reorientó la estrategia fiscal del Distrito hacia una mayor sostenibilidad de las inversiones.

CUADRO 13
INVERSIÓN DIRECTA SECTORIAL 2001 – 2003 PRESUPUESTO GENERAL
MILLONES DE PESOS 2003

Sector / Entidad	2001	2002	2003	% Participación 2003
Educación	939.925	943.997	1.014.281	22,6%
Servicios públicos	735.096	675.108	1.564.257	34,9%
Transporte y espacio público	499.019	591.531	650.921	14,5%
Salud	546.733	538.573	585.848	13,1%
Bienestar social	150.805	155.567	194.018	4,3%
Gobierno	202.799	233.502	259.116	5,8%
Hacienda	70.883	68.833	63.246	1,4%
Cultura	59.791	63.119	86.914	1,9%
Gestión pública admirable	22.373	22.209	25.657	0,6%
Planeación y competitividad	9.497	16.431	31.477	0,7%
Organismos de control	3.340	6.641	4.354	0,1%
Total	3.240.263	3.315.512	4.480.089	100,0%

Fuente: SHD, Dirección Distrital de Presupuesto.

Se mantuvo además la política de priorizar el gasto social en el Distrito. La inversión en los sectores de educación, servicios públicos, salud y bienestar social representó en promedio el 70.9% del presupuesto Distrital en el período 2000 – 2003, si a ello se añade la inversión en transporte y espacio público, el porcentaje pasa a 87.8% (cuadro 13). En valor absoluto la inversión en estos sectores (sin incluir transporte y espacio público) pasó de \$2.75 billones (\$ de 2003) en 2000 a \$3.36 billones en 2003.

Una mayor transparencia en la información presupuestal al presentarla en términos de resultados, de tal manera que sea apropiable por la ciudadanía, con el fin de facilitar el ejercicio efectivo del control social.

Con la orientación a resultados se pretende avanzar en la transparencia de la gestión estatal, promoviendo la responsabilidad en el diseño de las políticas e incentivando un mayor y más responsable rendimiento de cuentas en los gerentes públicos. Por esta razón no dudamos en afirmar que el principal beneficio alcanzado hasta la fecha con el POR es su capacidad de generar una conciencia de ciudad y una importante apropiación de lo público por parte de los ciudadanos.

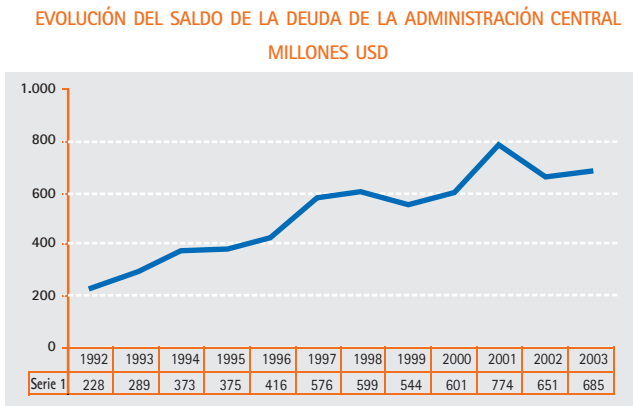
Otro elemento hacia una mayor transparencia e integridad en la elaboración del presupuesto tiene que ver con la presentación completa de las cifras sobre los pasivos a cargo de las entidades distritales, incluyendo algunos pasivos sobre los que tradicionalmente no se informa a los ciudadanos. De esta manera la administración está dando cumplimiento a uno de sus principios de responsabilidad de las finanzas.

Todo presupuesto responsable debe incluir las apropiaciones necesarias para atender el pago de obligaciones contingentes, tanto de aquellas asociadas con garantías en los sectores de infraestructura de transporte, energético, saneamiento básico, agua potable y comunicaciones, como las relacionadas por ejemplo con las demandas contra el Distrito (contingentes judiciales).

LOGROS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL PORTAFOLIO DE DEUDA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Dentro del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado se fijó la política de endeudamiento del Distrito orientada a obtener recursos de crédito mediante instrumentos de deuda que por un lado garanticen el financiamiento de las inversiones y por el otro preserven la capacidad de pago de Bogotá Distrito Capital. La administración del portafolio de la deuda del Distrito Capital se realiza en la actualidad bajo lineamientos técnicos de gestión financiera de administración de riesgos, en un contexto de intercambio entre costo y riesgo.

En dólares corrientes se evidencia claramente el bajísimo crecimiento de la deuda en el período reciente. En el trienio 2001 – 2003 el saldo de la deuda creció en US\$ 84 millones, mientras que en el anterior creció US\$ 25 millones y en el período 1995 – 1997 aumentó en US\$ 203 millones.



Fuente: Dirección Distrital de Crédito Público.

Actualmente, la deuda del Distrito Capital presenta niveles bajos y sostenibles. A diciembre de 2003 la proyección del saldo de la deuda es de \$2.020 miles de millones (US\$685 millones), que equivalen a casi un centésimo de la deuda del Gobierno Nacional.

A continuación se describen los resultados de gestión más relevantes en esta área.

Contrataciones de deuda 2001 - 2003

Bogotá D. C. presenta un endeudamiento diversificado. Ha obtenido recursos provenientes de la banca doméstica, del mercado local de capitales mediante la emisión de bonos de deuda pública interna, de la banca internacional, del mercado internacional de capitales con la emisión de bonos externos, de la Banca Multilateral y de créditos de gobiernos. Esta diversificación de fuentes atenúa el riesgo de refinanciación y permite mejorar las condiciones de negociación de las operaciones de crédito público.

En la presente administración por primera vez en la historia del Distrito Capital se colocaron bonos en los mercados internacionales, a través de la Primera Emisión de Bonos Externos de Bogotá D. C. por US\$100 millones. Así, el Distrito Capital se constituyó en la primera entidad territorial colombiana y la segunda ciudad latinoamericana en emitir bonos en el mercado de capitales externo. Es importante resaltar que estos bonos se están cotizando en muy buenos niveles, dada la confianza del mercado en la solidez de las finanzas del Distrito Capital. El precio actual de los mismos es de 109.5.

En el (cuadro 14) se resumen las condiciones financieras de los créditos contratados durante la actual administración, así como la destinación de los recursos contratados.

CUADRO 14
CONDICIONES FINANCIERAS DE LOS CRÉDITOS SUSCRITOS 2001 – 2003

Préstamo	Fecha contrato	Monto	Tasa de interés %	Destinación
Deuda interna		Millones de pesos		
Cartera ordinaria				
Megabanco	8-3-01	5,000.00	DTF + 5.5	Financiación planes y programas de inversión del plan de desarrollo
Crédito sindicado interno 2001	27-8-01	135,000.00	DTF + 5.5	Financiación planes y programas de inversión del plan de desarrollo
Conavi	28-8-02	25,000.00	DTF + 4.5	Financiación plan de inversiones
Granahorrar	13-9-02	5,000.00	DTF + 5	Financiación plan de inversiones
Davivienda S.A.	9-12-02	26,000.00	DTF + 5	Financiación plan de inversiones
Línea de redescuento Findeter				
Megabanco S.A.	26-4-01	5,800.00	DTF + 5.5	Financiación plan vial
Corfivalle	18-5-01	10,000.00	DTF + 5.5	Financiación plan vial
Corfivalle	18-5-01	10,000.00	DTF + 4.75	Financiación plan vial
Bonos				
Remanente décima primera emisión			IPC + 8.75%, IPC + 9.25%, IPC + 8.5% y DTF + 3%	Financiación planes y programas de inversión del plan de desarrollo
Bonos de deuda pública		59,000.00		
Primer monto del programa de emisión y colocación de Bogotá D. C.		80,000.00	IPC + 7.09%, IPC + 7.19%	Sustitución deuda
Segundo monto del programa de emisión y colocación de Bogotá D. C.		82,800.00	12.27%, 10.99%	Financiación planes y programas de inversión del plan de desarrollo
Deuda externa		Miles de dólares		
Corporación Andina de Fomento - CAF	14-11-01	100,000.00	Libor + 3.1	Financiación parcial plan vial y educativo
Bonos de deuda pública externa 2001	10-12-01	100,000.00	9.5	Financiación planes y programas de inversión del plan de desarrollo
Banco Interamericano de Desarrollo - BID	5-4-02	16,000.00	Standard BID	Financiación parcial fortalecimiento institucional
Banco Mundial 7162-OC	4-6-03	100,000.00	Libor + 0.5.*	Financiación parcial programa de servicios urbanos

Fuente: SHD, Dirección Distrital de Crédito Público.
*Se adoptó como opción la fijación de la tasa de interés cada seis meses. Esta opción puede ser modificada en cualquier momento durante el período de desembolsos del crédito.

Indicadores de endeudamiento

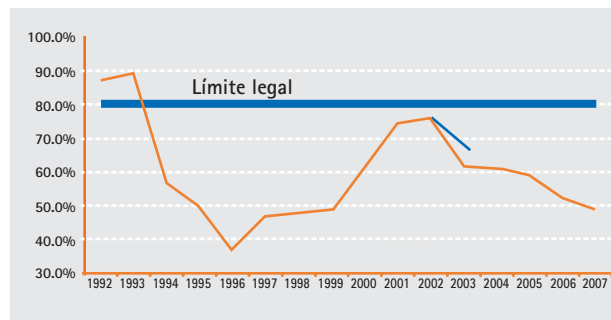
El Distrito Capital ha mantenido los indicadores de la Ley 358 de 1997 por debajo de los límites permitidos. El indicador de saldo de la deuda sobre ingresos corrientes presentó crecimiento hasta el año 2002, año en el cual cambió su tendencia. En cuanto a la relación de intereses de la deuda sobre ahorro operacional, mantiene su tendencia decreciente.

La proyección de los indicadores al finalizar el año 2003 es de 13.2% (Intereses/ahorro operacional) y de 67.3% (saldo de la deuda/ingresos corrientes). Sin embargo, al tomar los ingresos reales del año 2003, los indicadores tendrían un nivel cercano a 10.2% y 61.5%, respectivamente, lo cual refleja que esta administración va a dejar los indicadores de la Ley 358 de 1997 en niveles similares a los de diciembre de 2000.

Finalmente, otro indicador importante para analizar el endeudamiento del Distrito Capital es el de saldo de la deuda / PIB, el cual, como producto del bajo crecimiento de la economía, en los últimos cinco años aumentó, llegando a niveles del 4.36% en el año 2001, pero mostrando a partir de dicho año una tendencia decreciente.

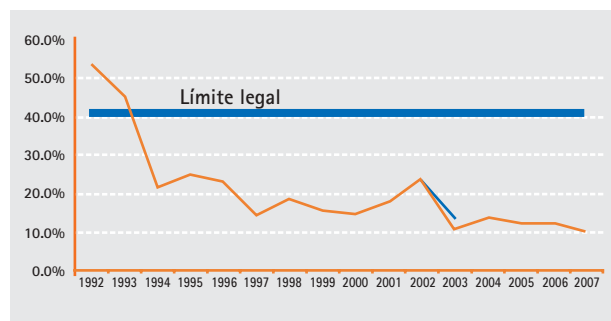
En suma, el saldo de la deuda del Distrito al cierre del 2003 es insignificante. Equivale a casi un centésimo de la deuda del Gobierno Nacional y representa cerca del 4% del PIB Distrital, mientras que la deuda de la Nación representa el 53% del PIB.

PROYECCIÓN DEL INDICADOR DE SALDO DE LA DEUDA/INGRESOS CORRIENTES



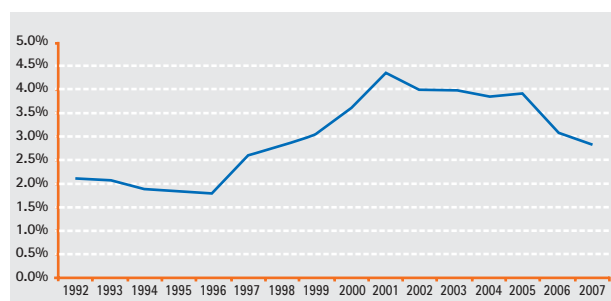
Fuente: Dirección Distrital de Crédito Público.

PROYECCIÓN DEL INDICADOR DE INTERESES/AHORRO OPERACIONAL



Fuente: Dirección Distrital de Crédito Público.

PROYECCIÓN DEL INDICADOR DE SALDO DE LA DEUDA/PIB



Fuente: Dirección Distrital de Crédito Público.

Operaciones de cobertura

Para complementar la estrategia de financiamiento de la Secretaría de Hacienda, se ha buscado optimizar la planeación financiera y el manejo de los riesgos implícitos en las operaciones de crédito a través de la ejecución de operaciones de manejo de la deuda del Distrito Capital, reduciendo así la exposición de la deuda ante las cambiantes condiciones de los mercados.

En consecuencia, el Distrito Capital —Secretaría de Hacienda — suscribió “Contratos Marco para la Celebración de Operaciones con Derivados” con instituciones financieras locales, en los términos aprobados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público mediante Resolución 1495 del 2 de agosto de 2002. El Distrito Capital ha venido celebrando operaciones de cobertura de riesgo sobre servicio de deuda externa mediante contratos de entrega futuros *Forward* para cubrir el riesgo cambiario relacionado con el pago de obligaciones contractuales de operaciones de crédito público.

También se han adelantado gestiones importantes para contratar operaciones de cobertura con entidades financieras internacionales, tales como la suscripción de los ISDA Master Agreement y su anexo con Credit Suisse First Boston, con Bear Stearns y con Lehman Brothers.

Aquí cabe mencionar que, a pesar de la exposición cambiaria que presenta la deuda del Distrito Capital debido a la concentración de un 54% en moneda extranjera, este riesgo se ha controlado de la siguiente manera:

- Para el año 2002 y 2003 se cubrió el 100% del servicio de la deuda en dólares a través de operaciones *Forwards* y cubrimiento natural con la estructuración de un portafolio de inversión en dólares.
- Se están ejecutando operaciones de largo plazo para la fijación de la tasa de cambio. En octubre de 2003 se efectuó el primer *Cross Currency Swap* por un monto de US\$17 millones, que permitirá cubrir el riesgo de tasa de cambio de ese flujo hasta el año 2011.

LOGROS EN EL RECONOCIMIENTO DE PENSIONES, EXPEDICIÓN DE CUOTAS PARTES Y BONOS PENSIONALES, ATENCIÓN AL PENSIONADO Y CESANTÍAS

En esta administración se avanzó hacia un manejo responsable de los pasivos pensionales, de cesantías y contingentes del Distrito, mediante la constitución de fondos y la acumulación de reservas crecientes en estos, con el objeto de garantizar el pago de las obligaciones en el mediano y largo plazo.

En el año 2003 el pago de mesadas pensionales ascendió a \$163.750 millones de pesos (cuadro 15), con un incremento importante con respecto a los años anteriores.

CUADRO 15

PAGO DE MESADAS PENSIONALES	
AÑO	VALOR \$ CONSTANTES 2003
1999	143.717.536.542
2000	144.265.697.098
2001	146.736.785.000
2002	133.512.532.304
2003	163.750.639.511

Fuente: Subdirección de Obligaciones Pensionales.

Resultados más relevantes

• Pasivos pensionales

- La gestión que ha desarrollado el Distrito en términos de reconocimiento, emisión y pagos de bonos pensionales y cuotas partes de bonos pensionales, ha mejorado sustancialmente gracias al desarrollo de las siguientes medidas adoptadas en la presente administración:
- Levantamiento y depuración de información.
 - Establecimiento de un acuerdo con el Seguro Social.
 - Atención personalizada.
 - Capacitación a las entidades distritales.
 - Contrato con el Depósito Centralizado de Valores de Colombia S. A. (DECEVAL) para la administración desmaterializada de todos aquellos bonos pensionales que son reconocidos y emitidos por el Fondo, hasta que llegue el momento de su pago.
 - Constitución de un patrimonio autónomo, entregado en administración al Consorcio FPB (conformado por Fiduciaria La Previsora y Fiducafé).

Además, se ha depurado e incrementado el nivel de confiabilidad del cálculo actuarial, en la medida en que se ha profundizado en el conocimiento real de cada uno de los beneficiarios de pensión del Distrito y de sus beneficiarios futuros lo que ha permitido estructurar una base de datos mejor soportada.

CUADRO 16

VALOR CÁLCULO ACTUARIAL A DICIEMBRE 31 DE 2002 MILLONES DE \$	
Pensiones	1.769.657
Bonos A y B	2.312.983
Pasivo total	4.082.640

Fuente: Subdirección de Obligaciones de Pensionales.

Con base en el cálculo actuarial se proyectó el comportamiento en los pagos de las pensiones y bonos pensionales, y se ha diseñado una estrategia de ahorro de tal manera que antes del 2018 el Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá D. C. tenga el ahorro suficiente para autofinanciar el pasivo.

En el mes de agosto del presente año la Secretaría de Hacienda Distrital se comprometió ante la ciudadanía a dar solución en un término de tres meses a las 3.000 solicitudes de trámites pensionales que no habían sido gestionadas por el Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá desde finales del año 2001.

Igualmente, adquirió el compromiso de dar respuesta en los términos de ley, a las solicitudes en materia pensional radicadas en la Secretaría a partir del mismo mes.

Cumplidos los tres meses, las metas trazadas se han alcanzado en todo lo relacionado con el Fondo de Pensiones de Bogotá:

- Se dio trámite a las 3.000 solicitudes que no habían sido gestionadas desde finales del año 2001, de las cuales 2.500 correspondieron a resoluciones que deciden los derechos pensionales y el resto correspondieron a solicitudes de certificaciones, copias, derechos de petición, etcétera.
- Se pagaron 1.210 reajustes de Ley 6/92 adicionales a los 3.000 casos que constituían la meta inicial.
- Se evacuaron cerca de 10.000 trámites radicados desde el 11 de agosto, fecha en la que Secretaría asumió el compromiso.

Del total de los 3.000 trámites que constituían el compromiso sólo se encuentran pendientes 68, los cuales exigen la concurrencia de entidades distritales y nacionales para completar la información necesaria para decidir el derecho de los ciudadanos que han solicitado su prestación a través del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá. Dentro de los 68 casos existen diez cuyo reajuste depende del procedimiento indicado en el Decreto 2538 de 2001, el cual tomará un tiempo adicional.

Por otra parte, para garantizar el cubrimiento futuro de las obligaciones pensionales, la Administración Distrital expidió el Decreto 391 de 2003, que obliga a ahorrar anualmente en el Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá al menos \$30.000 millones, suma que a partir del año 2005 se reajustará en un porcentaje equivalente al índice de precios al consumidor. De esta manera el Fondo será autosostenible en el año 2015, tanto para el pago de mesadas y de bonos pensionales.

• Cesantías

El Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital FAVIDI tiene afiliados 5.739 funcionarios con régimen de cesantías retroactivas, los cuales son servidores de 30 entidades del Distrito y cuyo pasivo neto proyectado al mes de diciembre de 2003, con y sin incremento salarial del 6%, es de \$57.668.535.390 y \$48.605.927.305 respectivamente (cuadro 17).

CUADRO 17

PASIVO FAVIDI				
	NO. AFILIADOS	PASIVO BRUTO	PAGOS REALIZADOS	PASIVO NETO
Proyección a 12/2003				
sin incremento salarial	5.739	151.043.468.098	102.437.540.793	48.605.927.305
Proyección a 12/ 2003				
con incremento salarial	5.739	160.106.076.183	102.437.540.793	57.668.535.390

Se debe destacar que la administración distrital ha estado preocupada por el manejo de este pasivo y es así como ha venido implementando una serie de políticas tendientes a subsanar esta carga y ha previsto establecer una reserva que permita al Distrito dar inicio a la protección de las cesantías de los servidores distritales. Esta reserva permitirá que el Distrito Capital en los próximos tres años pueda sanear el pasivo de cesantías, que se vaya causando por efecto de un año más de servicios y los incrementos salariales, así como el saldo del pasivo no cubierto en la vigencia 2004.

Teniendo en cuenta que a FAVIDI le corresponde la función de constituir las reservas para atender el pago oportuno de cesantías, y con base en las políticas aprobadas por la Secretaría de Hacienda Distrital, se ha previsto que en el presupuesto del año 2004 se incluya, además de los recursos presupuestados para el pago de cesantías parciales por la suma de \$34.241.079.549, reservas por valor de \$10.000.000.000, con el fin de sanear el pasivo de este auxilio, que tiene efectos significativos en las finanzas distritales.

De igual manera, la reserva será adicionada con los rendimientos financieros que se originen con la inversión de los recursos por parte del patrimonio autónomo que se constituya, el cual tendrá como única finalidad la administración de los recursos y el pago de las cesantías parciales y definitivas que FAVIDI le señale, lo que permite así un manejo de portafolio independiente del resto de recursos del erario público.

- **Contingencias**

Adicionalmente, para el manejo de contingencias se establecieron las siguientes reservas:

- Se desarrolló el proceso de identificación, clasificación y cuantificación de los pasivos contingentes, específicamente de los contingentes judiciales.
- Los nuevos contratos de concesión con sus respectivas contingencias deben ser aprobados por el CONFIS, previo estudio de las garantías asociadas a dichos contratos, de conformidad con lo estipulado en las Directivas 006 y 007 de 2001 de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Con el presupuesto del 2003 se creó el Fondo de Pasivos Contingentes, al que se le apropiaron \$2.000 millones. Para el 2004 se incluirán otros \$3.000 millones, sumas a las que se les deben adicionar las realizadas en el Fondo de Compensación Distrital para estos propósitos y las correspondientes a sentencias judiciales en cada entidad.

LOGROS EN LA GESTIÓN DE PAGOS Y EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

Al cierre de la vigencia 2000 la Administración Central, mostró una situación fiscal⁵, donde la disponibilidad en tesorería fue del orden de \$502.537 millones de 2003, que al descontar las exigibilidades por \$1.208.182 millones de 2003, arrojó un saldo a financiar de \$705.645 millones.

Respecto del cierre presupuestal de la Administración Central para el 2003, se espera terminar en una situación mayor o igual que cero. Esto muestra el fortalecimiento en la administración de la liquidez, mediante la consolidación de una cultura de disciplina en la programación y ejecución del (PAC) Programa Anual Mensualizado de Caja que permitió una optimización de la liquidez, para garantizar el pago de las obligaciones a cargo y del manejo del portafolio del Distrito.

De igual forma se fortaleció la cultura en la administración de los riesgos financieros asociados a los portafolios activos y pasivos del Distrito, mediante el desarrollo de metodologías de valoración de los riesgos de mercado.

Los resultados de gestión más relevantes se presentan a continuación:

Incremento en niveles de ejecución del Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC) superiores al 90 %

Mientras el nivel de ejecución del PAC en el 2001 se ubicó por debajo del 90%, para el 2002 y 2003 se ubica por encima de este porcentaje. Este resultado es el producto de la cultura de mejor programación, ejecución e institucionalización de la herramienta PAC y del apoyo permanente de la SHD a las entidades para fortalecerla.

En el período 2001 – 2003 se presentaron cambios importantes en la gestión y seguimiento del PAC. Uno de ellos, la administración de disponibles deficitarios dados por la dinámica entre el ingreso y el gasto que requirieron la destreza del equipo para determinar las acciones a seguir tales como determinación de un PAC mínimo para

⁵ El cierre fiscal muestra la presión real que existe frente a la caja, al cierre de cada año, puesto que se comparan tanto el disponible de caja, con el cual se inician los reconocimientos establecidos, así como las exigibilidades que se contrajeron con terceros.

cubrir con los recursos disponibles los pagos prioritarios. Otra acción tomada fue la identificación de recursos ciertos e inciertos, y consecuentemente la propuesta de suspensión del gasto financiado con recursos inciertos, hasta tanto los mismos fueran confirmados. En cada esquema lo fundamental siempre fue atender los pagos prioritarios e inflexibles para cumplir con todos los compromisos adquiridos a cargo del Distrito.

Mayor optimización en la administración de los recursos del portafolio

En el período 2001 – 2003 la administración y manejo de recursos ha evolucionado al ritmo impuesto por el mercado nacional e internacional. Es uno de los ítemes de mayor cambio pues dados los riesgos sistémicos, la diferenciación de los tipos de riesgo, el crecimiento de productos derivados, los cambios de valoración y negociación de productos, motivó para que al interior de la SHD se promovieran cambios en estructura, en metodologías de riesgo, mayor capacitación en temas especializados y que hoy cuente con una visión de manejo de portafolio de inversión con segregación de funciones desde el punto de vista del riesgo, de la ejecución de la operación y del cumplimiento de la misma.

La composición del portafolio de inversión incluyendo moneda legal y moneda extranjera evidencia una mejor situación financiera en al cierre de agosto del 2003, comparando con el cierre anual de los dos años anteriores.

Administración y control de los riesgos financieros

Si bien el riesgo sistémico del sector financiero colombiano de los años 90 hizo que la SHD se replegara en el tipo de operaciones e intermediarios con las que realizaba su operación, hoy este riesgo se redujo considerablemente, y ha permitido volver a incursionar en el mercado en búsqueda de alternativas de inversión que minimicen el riesgo y maximicen la rentabilidad. Pero esto va acompañado del avance que en el manejo de riesgo se ha dado con la Gestión de Activos y Pasivos (GAP) y de la constante modificación de las metodologías de riesgo ajustándolas a las necesidades y evolución del mercado.

La actual administración consideró que no era suficiente la permanente actualización de las metodologías de control de riesgos crediticios y de contraparte aplicadas a las entidades del sector financiero colombiano vigiladas por la Superintendencia Bancaria, comisionistas de bolsa vigilados por la Superintendencia de Valores y los bancos internacionales, sino que era necesario profundizar en los esquemas de riesgo mercado; así fue que se avanzó en la cultura de análisis de valor en riesgo (VaR) con el desarrollo de la metodología para la cuantificación y control de los riesgos de tasa de interés y de cambio en el portafolio de inversión. De igual forma se incursionó en nuevos productos como cobertura peso - dólar para mitigar el riesgo de cambio asociado al servicio de la deuda de corto plazo del Distrito Capital.

En relación con la evolución del mercado, la SHD acogió, en lo pertinente, cambios tales como:

- > La valoración de inversiones que toma el concepto de “precio justo de intercambio” y no el concepto simple de “precios de mercado”.
- > En cuanto a la reforma tributaria, ésta favoreció el manejo y administración de los recursos con la exención del gravamen a los movimientos financieros e indirectamente con la exención a operaciones de tesorería para operaciones que realicen intermediarios vigilados por la Superintendencia Bancaria y Superintendencia de Valores con entidades públicas como la SHD.
- > En lo referente a la segregación de funciones cabe mencionar la creación de la oficina Asesora de Análisis y Control de Riesgos en la Secretaría de Hacienda.

Calidad del servicio al cliente

La presente administración realizó una completa actualización y renovación de los convenios de recaudo y pago más importantes suscritos con entidades financieras, con los cuales se realiza el pago mediante transferencia electrónica de fondos de las obligaciones a cargo de las entidades que conforman el presupuesto anual del Distrito Capital y se permite el ingreso de los recursos provenientes de ingresos tributarios, no tributarios, transferencias, y recursos de capital entre otros, a favor del Distrito Capital.

La transferencia electrónica de fondos permitió agilizar los pagos de tal forma, que los giros se realizaron dentro de los dos días hábiles siguientes a la radicación de las relaciones de giro y órdenes de pago en la Unidad de Pagaduría de la Dirección Distrital de Tesorería, con lo cual se presta un mejor servicio al ciudadano.

CUADRO 18

PAGOS REALIZADOS POR TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA DE FONDOS

AÑO	ORDEN DE PAGO POR CHEQUE	ORDEN DE PAGO POR TEF	TOTAL PAGOS	% PAGO TOTAL TEF
2001	21.135	57.549	78.684	73 %
2002	8.026	59.598	67.624	88 %
2003 (septiembre)	4.398	35.602	40.000	89 %

Fuente: Subdirección de Operación Bancaria -DDT.

Fortalecimiento del proceso de cobro persuasivo y del proceso de cobro coactivo de la Administración Central

La presente administración desarrolló actividades tendientes a tener un cobro coactivo eficaz. Se han depurado 1.955 expedientes de las diferentes entidades y las localidades por valor de \$174 millones. Lo anterior permite depurar los saldos contables, priorizar y planear el cobro y también como soporte para castigo de cartera, lo cual redunda en reducción de costos administrativos, dado que éstos no dependen directamente del monto de la multa o valor a cobrar.

En relación con el cobro persuasivo, sobresale la aplicación de la metodología para persuadir a los deudores a efectuar el pago por cuotas, teniendo en cuenta el alto costo de las sanciones y la capacidad de pago de los sancionados: se lograron acuerdos de pago en 2.315 expedientes por valor de \$5.505.121.211,74 a favor de la administración central y las localidades, mediante el envío a los ejecutados de un oficio invitándolos a cancelar la obligación, llamadas telefónicas, envío de orden de pago por correo al deudor y atención personalizada.

LOGROS EN LA GESTIÓN
CONTABLE DEL DISTRITO

La estrategia adelantada a lo largo de la última administración del Alcalde Mockus, se centró en el fortalecimiento de la cultura contable en el Distrito, constituyendo un enfoque de asesoría y asistencia conceptual, metodológica y técnica para las distintas entidades que conforman la Administración Pública Distrital, a través de seminarios, visitas, emisión de instructivos y conceptos con sujeción a sus objetivos misionales, por considerarse dependencia idónea en el Distrito Capital.

Adicionalmente, la labor se ha enfocado a solventar las debilidades del sistema de control y su incidencia en la revelación de información, de manera que se mejore ostensiblemente la calidad, confiabilidad y utilidad de la misma. En este sentido, la Secretaría de Hacienda se propuso liderar, monitorear y ejecutar la depuración y saneamiento de los estados contables de todas las entidades del Distrito Capital responsables de generar dicha información.

El esfuerzo que se ha realizado en el Distrito Capital en procura de disponer de información contable útil y confiable, redundará en una mayor transparencia y responsabilidad, además de constituirse en un elemento básico de la gerencia de la administración.

El resultado más relevante de la gestión contable durante el trienio es el aumento significativo en la confiabilidad de la información contable. En el (cuadro 19) se incluyen los resultados globales de la Contraloría Distrital, encargada legalmente de emitir una opinión sobre la razonabilidad de la información contable presentada por las entidades distritales, y de los revisores fiscales, cuando la primera no se haya pronunciado.

CUADRO 19					
COMPORTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN CONTABLE DE LAS ENTIDADES DEL DISTRITO CAPITAL					
VIGENCIA	1998	1999	2000	2001	2002
Total organismos, dependencias y entidades distritales	99	102	90	90	88
Total auditadas por el organismo de control	99	102	90	280	37
Entidades con información confiable	10	57	55	15	17
Total auditadas por revisoría fiscal				20	22
Entidades con información confiable según revisoría fiscal				19	20
Total con opinión limpia	10	57	55	34	37
% Razonabilidad	10%	56%	61%	71%	63%

Fuente: Dictámenes de la Contraloría Distrital y Revisores Fiscales.
Incluye Administración Central.

La variación en el número de entidades dictaminadas por el Organismo de Control, así como en el resultado (porcentaje de razonabilidad) durante el período 1999-2002, obedece a un cambio de estrategia en el modelo de auditorías integrales en las entidades del Distrito Capital. Por cuanto el Organismo de Control pasó de la evaluación del total de entidades, a la evaluación de una muestra significativa de las mismas.

LOGROS EN LA IMPLEMENTACIÓN
DE PROGRAMAS DE APOYO A LA MICRO
Y PEQUEÑA EMPRESA EN BOGOTÁ D. C.

Bogotá D. C. a pesar de ser la ciudad con el mercado laboral más dinámico del país, con una generación año a año de un número significativo de puestos de trabajo, aumentó su tasa de desempleo en forma drástica del 4.9% en 1994 al 13.3% en 1998 y 20.3% en el 2000. Para el bimestre septiembre – octubre del 2002 la tasa de desempleo en Bogotá se ubicó en 17.1%.

El diagnóstico realizado por la Secretaría de Hacienda del sector de las micro y pequeñas empresas en Bogotá dejó ver que aunque éstas representan el 99.6% del total de establecimientos de la ciudad, su porcentaje de destrucción o liquidación es significativo. Entre los motivos que se exponen como causas de la poca permanencia de estas empresas en el aparato productivo están las dificultades de acceso al crédito, y la falta de recursos para la inversión en modernización tecnológica en las micro y pequeñas empresas.

Una de las fórmulas para sostener y generar empleo, es apoyar el crecimiento económico de la micro y pequeña empresa localizada en Bogotá mediante el otorgamiento de crédito, desafortunadamente este tipo de empresas enfrentan otras dificultades para acceder al mismo; las altas tasas de interés y la falta de garantías.

En concordancia con las características de este segmento del sector productivo de la ciudad, una política efectiva es aquella que evite la destrucción de puestos de trabajo, impidiendo la liquidación de más micros y pequeñas empresas.

Fue así como la administración distrital, en cabeza de la Secretaría de Hacienda diseñó conjuntamente con el IFI y el FNG, un esquema de micro créditos, con tasas de interés subsidiadas por el Distrito y garantía de hasta el 70% por parte del Fondo Nacional de Garantías S. A.

Durante el tiempo transcurrido de ejecución del proyecto y de los diferentes contratos y convenios interadministrativos, se han desembolsado \$23,329 millones de pesos beneficiado 2.457 micro y pequeños empresarios, así:

DESEMBOLSOS MILLONES DE \$			
PROGRAMA	MICRO	PEQUEÑA	TOTAL
Línea Bogotá	12.874.00	10.191.00	23.065.00
Agroindustrial	159.00		159.00
Mujer cabeza de familia	95.00		95.00
Total	13.128.00	10.191.00	23.319.00
Participación	56.30%	43.70%	

Se puede considerar que el objetivo trazado en el proyecto, generar y mantener empleo, ha sido cumplido. Las encuestas realizadas a beneficiarios de los créditos, revelan los siguientes resultados:

GENERACIÓN DE EMPLEOS						
	NUEVOS	TIPO DE CONTRATO		GÉNERO		EDAD
		FIJOS	TEMPORALES	HOMBRE	MUJER	- DE 35 + DE 35
Micro	593	79%	21%	57%	43%	66% 34%
Pequeña	718	81%	19%	55%	45%	69% 31%

BENEFICIARIOS			
PROGRAMA	MICRO	PEQUEÑA	TOTAL
Línea Bogotá	1.976	359	2.335
Agroindustrial	27		27
Mujer cabeza de familia	96		96
Total	2.099	359	2.458
Participación	85,39%	14,61%	

Así mismo, la calidad del empleo se puede medir con el nivel de ingresos y las afiliaciones al Sistema General de Salud.

CALIDAD DEL EMPLEO					
	INGRESOS (SMMLV)			SISTEMA GENERAL DE SALUD	
	- DE 1,5	ENTRE 1,5 Y 3	+ DE 3	AFILIADOS	NO AFILIADOS
Micro	74%	20%	6%	82%	18%
Pequeña	45%	34%	21%	91%	9%

LOGROS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN HACENDARIA

El liderazgo tecnológico de la Secretaría de Hacienda ha permitido la estructuración y consolidación del primer ERP (*Enterprise Resource Planning*) versátil, estándar, mantenible y construido por el Estado para el Estado. Muestra de ello es que más de 70 entidades del orden nacional y territorial han solicitado información, de las cuales 37 han celebrado convenios de apoyo y transferencia tecnológica (14 distritales, 20 nacionales y 3 territoriales). Esta estrategia se ha convertido en el esquema de cooperación más efectiva del país contribuyendo al desarrollo institucional del sector público en su conjunto.

El *software* desarrollado apoya la gestión interna y externa de la Secretaría de Hacienda, automatizando los flujos de información administrativos, financieros, contables, y tributarios. Se han diseñado y puesto en funcionamiento sistemas para registrar y

hacer seguimiento al endeudamiento interno y externo del Distrito Capital; apoyar el trámite de reconocimiento y pago de mesadas del pasivo pensional; fortalecer el registro y contabilización de los ingresos, permitir el control y supervisión del pago de las obligaciones a cargo del Tesoro Distrital, apoyar el diagnóstico y evaluación de la situación financiera, realizar el proceso de preparación, ejecución, control del presupuesto y austeridad del gasto distrital así como la programación y reprogramación mensual de los gastos de reservas, cuentas por pagar, rezago.

Adicionalmente, entre otros, se puso en marcha el sistema de declaración y pago de impuestos por medios electrónicos para facilitar las obligaciones tributarias a los contribuyentes y se estableció un canal de comunicación seguro con un alto porcentaje de las entidades distritales para la administración del presupuesto, el sistema de seguimiento del plan y la programación de caja. Igualmente, se han implementado estrategias de intercambio de información con la Dirección de Impuestos Nacionales y con la Cámara de Comercio, que permiten fortalecer la gestión misional de la entidad.

La Secretaría de Hacienda continúa trabajando en el mejoramiento de los procesos y sistemas y tiene previsto ampliar el servicio al ciudadano ofreciendo trámites en línea, crear un centro de información predial integrado con los departamentos administrativos de Planeación y Catastro, y diseñar los programas del marco de gasto de mediano plazo y de costos.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

La actual administración, a través de la Secretaría de Hacienda, hace entrega al Distrito de unas finanzas transparentes, sanas, sólidas y sostenibles, caracterizadas por un mayor nivel de los ingresos corrientes, una mayor austeridad en los gastos corrientes, un manejo adecuado de la deuda que permita mantener en un nivel sostenible los indicadores de endeudamiento, una reorientación del gasto de inversión con base en criterios de sostenibilidad, un manejo prudente de la caja y las reservas y el desarrollo de una política de acumulación de reservas para garantizar a futuro el pago de las obligaciones pensionales, de cesantías y contingencias.

Los beneficios le permitieron a la Administración entregar la ciudad con una mejora en las calificaciones de riesgo: por primera vez en su historia el Distrito obtuvo las máximas calificaciones de riesgo para operaciones de moneda nacional. El 25 de noviembre de 2002 la firma Duff & Phelps de Colombia S. A., otorgó la calificación de AAA al Distrito Capital para todas las emisiones de deuda pública interna. Igualmente, la agencia calificadora BRC Investor Services S. A. asignó calificación de AAA al Programa de Emisión y Colocación de Bogotá D. C., lo cual confirma la buena percepción de riesgo por parte de los agentes con respecto a las emisiones del Distrito Capital. Ambas calificaciones fueron ratificadas en octubre de 2003. Desde que el Distrito viene siendo calificado, es la primera vez que recibe calificaciones de AAA. El logro de estas calificaciones refleja la buena gestión fiscal de la administración y mantiene al Distrito como una de las entidades territoriales de mejor desempeño fiscal en Latinoamérica.

CUADRO 20

MEJORA EN LAS CALIFICACIONES DE RIESGO

SOCIEDADES CALIFICADORAS DE VALORES	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Duff and Phelps			AA+	AA+	AA+	AAA	AAA
BRC Investor Services S. A.						AAA	AAA
Standard and poor's (1)							
Moneda extranjera	BBB-	BBB-	BBB-	BB	BB	BB	BB
Moneda legal	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-
FITCH (1)							
Moneda extranjera	BBB-	BBB-	BBB-	BB+	BB+	BB	BB
Moneda legal	A	A	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-
Moody's							
Moneda extranjera						Ba2	Ba2
Moneda legal						Baa2	Baa3

Fuente: SHD, Dirección Distrital de Crédito Público.

PRINCIPALES BENEFICIOS

- El fortalecimiento de los ingresos corrientes y dentro de éstos, de los ingresos tributarios.
 - Entre 2001 y 2003 los ingresos corrientes crecieron 29.3% real, crecimiento sólo superado por el registrado en 1994, cuando se modificó la regulación para el cobro del ICA y se pagó en el mismo año lo correspondiente a dos años.
 - Entre el 2000 y el 2003 los ingresos tributarios aumentaron \$731.9 mil millones (\$450 mil millones de 2003).
- Control de los gastos de funcionamiento especialmente en:
 - Servicios patronales y aportes patronales se logró un ahorro de \$139.213 millones.
 - El ahorro total en gastos generales⁶ para el período 2001-2002 es de \$60.227 millones. Para el 2001 se presentó un ahorro en estos gastos de \$27.599 millones frente a lo proyectado como crecimiento real con base en el IPC. Para el 2002 el ahorro fue de \$32.628 millones.
 - Otro ahorro importante, que no solamente se refleja en una vigencia fiscal, sino que genera ahorros permanentes hacia futuro, es el obtenido con la aplicación del

Decreto Nacional 1919 de 2002. Con este Decreto, el Gobierno Nacional unificó el régimen de prestaciones sociales para los empleados públicos y trabajadores oficiales de los niveles departamental, distrital y municipal con el de la rama ejecutiva del orden nacional. Por este concepto se estima un ahorro de \$29 mil millones anuales como producto de esta medida en el Distrito⁷ (\$19.2 mil millones en la Administración Central y \$9.8 mil millones en los establecimientos públicos).

◦ **Incremento del espacio para inversión y su orientación hacia la inversión social**

- > Como resultado de la recuperación del dinamismo de los ingresos tributarios y el control ejercido sobre los gastos de funcionamiento, se incrementó el espacio de ahorro para la inversión.
- > El grueso de la inversión del Distrito se destinó al sector social. La inversión en los sectores de educación, servicios públicos, salud y bienestar social representó en promedio el 71.2% del total de la inversión directa del Distrito Capital en el período 2001–2003. Si a ella se suma la inversión en transporte y espacio público, asciende a 88.1%

◦ **Niveles bajos y sostenibles de endeudamiento**

- > A diciembre de 2003 la proyección del saldo de la deuda es de \$2.020 miles de millones (US\$685), que equivalen a casi un centésimo de la deuda del gobierno nacional. La deuda del Distrito Capital representa cerca del 4% del PIB distrital, mientras que la deuda de la Nación representa cerca del 53% del PIB.

• **Manejo responsable de pensiones y cesantías**

⁶ Los gastos generales comprenden los rubros de: arrendamientos, dotación, gastos de computador, viáticos y gastos de viaje, gastos de transporte, impresos y publicaciones, sentencias judiciales, mantenimiento, combustibles, materiales y suministros, seguros, servicios públicos, capacitación, bienestar, impuestos y otros gastos generales.

⁷ El ahorro por este concepto está incluido en el ahorro de gastos de funcionamiento.

⁸ Giros a 30 de octubre de 2003.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Muchos de los recursos que se comprometieron en la gestión de la Secretaría de Hacienda durante el período 2001 - 2003 hacen parte de su capital humano, físico y tecnológico, con cargo al cual se giraron \$138.584 millones (giros por concepto de gastos de funcionamiento a pesos de 2003). Adicionalmente, se giraron durante el período \$36.992 millones en inversión.⁸

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Los retos generales se orientan a crear las condiciones técnicas y políticas para hacer sostenibles los desarrollos alcanzados hasta la fecha:

- Institucionalizar en las instancias decisorias –CONFIS– el Presupuesto Inteligente con todos sus instrumentos: Marco de Gasto de Mediano Plazo, Sistema de Costeo ABC y Presupuesto Orientado a Resultados.
- Fortalecer las competencias técnicas del personal de la SHD.
- Integrar totalmente los componentes (módulos administrativos, financieros, tributarios y contables) del Enterprise Resource Planning-ERP Hacendario.
- Ampliar la cobertura de los componentes financieros de los Sistemas de Información Hacendarios en el Distrito (Entidades).
- Armonizar a nivel del Distrito las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público-NICSP.
- Obtener la certificación de calidad del proceso “Consolidación de Estados Contables del Distrito Capital” bajo la Norma ISO 9000.
- Evaluar el desempeño financiero de las inversiones del Distrito (Portafolio Empresas).

Con el fin de continuar con el fortalecimiento de la gestión de ingresos, se recomienda:

- Mantener un ciclo corto de actualización catastral (equidad).
- Definir un mecanismo de incorporación de todos los nuevos predios a la base catastral.
- Gestionar permanentemente una metodología ante el ministerio de Transporte que permita mantener actualizados los avalúos comerciales de los vehículos.
- Lograr construir el universo de contribuyentes de vehículos (nombre, domicilio, características del vehículo), cambio en la tarjeta de propiedad.
- Estrategia de optimización del recaudo de la sobretasa a la gasolina (diferencial de precios ACPM y gasolina).
- Consolidar el nuevo plan de recuperación de cartera: gestión completa (pago, acuerdo de pago, castigo) de la cartera de ICA y Predial anterior al año 2002.
- Recuperar la competencia del impuesto de espectáculos para las salas de cine.
- Desarrollo de estrategias de fiscalización a partir del uso del Sistema de Información de Negocios del Distrito (SINDI).
- Fortalecer el recaudo de los ingresos no tributarios.
- Promover la realización de un censo de población para Bogotá, lo que podría beneficiarla en el Sistema General de Participaciones.
- El manejo centralizado de los recursos de las entidades que forman parte del presupuesto anual del Distrito mediante la implementación de la Cuenta única distrital a través de la Dirección Distrital de Tesorería.

Con el fin de continuar con la estrategia de mejoramiento del perfil de la deuda, cabe mencionar las siguientes acciones ya avanzadas o en proceso:

- Crear un mercado secundario para los títulos del Distrito y crear una curva de referencia para el rendimiento de los títulos.

- Cierre de operaciones con derivados.
- Seguir realizando operaciones de sustitución y/o prepago de deuda con recursos del Programa de Emisión y Colocación de Bogotá D. C. por \$350 mil millones.
- Suscripción de ISDAS Master Agreement y Anexos con entidades financieras internacionales y de Contratos Marco para operaciones con derivados, con entidades financieras nacionales.

En materia de atención al ciudadano, la actual administración recomienda centrarse en:

- Promover el intercambio de información entre la Secretaría de Hacienda Distrital y la Secretaría de Tránsito y Transporte, de tal manera que el ciudadano tenga a su disposición información actualizada de su vehículo en una base de datos única.
- Llegar a coberturas de liquidaciones sugeridas de los impuestos predial unificado y de vehículos del 100%.
- Ofrecer a los contribuyentes puntos de servicio adicionales en zonas de influencia de la ciudad (Súper Cade) y ampliar la cobertura de las opciones electrónicas para el pago de impuestos.
- Lograr certificación de calidad de los servicios restantes de la Secretaría de Hacienda.

Las políticas y acciones claves para mantener o mejorar las calificaciones de riesgo en los próximos años se resumen en:

- Escenarios presupuestales superavitarios.
- Mejora en el perfil de la deuda.
- Fortalecimiento continuo de los ingresos tributarios y de la gestión antievasión.
- Aumento de reservas para pago de pensiones y cesantías.

En materia de información fiscal, económica y financiera se hace necesario concluir:

- Ampliación y consolidación del Sistema Integrado de Información y Estadísticas Comparadas, SIEC.
- Integración del Modelo de Proyecciones y Sostenibilidad Fiscal con el resultado de la consultoría sobre Marco de Gasto de Mediano Plazo.
- Trimestralización del PIB.
- Brindar información de coyuntura, actualizada y confiable sobre los sectores económicos de industria y de comercio en Bogotá.
- Consolidar los *Cuadernos de la Ciudad* como el medio para la publicación de los diversos estudios académicos que se adelantan en el Distrito sobre temas de interés para la ciudadanía.
- Finalizar los estudios de diagnóstico socioeconómico de las localidades del Distrito.

HACIENDA

FAVIDI



MENSAJE DE LA GERENTE

El Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital (FAVIDI) es una establecimiento público, con autonomía administrativa, creado mediante el Acuerdo 002 de 1977, teniendo como funciones el pago oportuno del auxilio de cesantías de los empleados públicos del Distrito y de los demás organismos que se afilien al mismo, así como la contribución a la solución del problema de vivienda de los servidores del Distrito y en general de los empleados y trabajadores de las demás entidades afiliadas al Fondo.

Durante el período 2001 – 2003, FAVIDI ha desarrollado actividades tendientes a cumplir con su objeto social. Entre ellas se destacan el atender el pago de 12.943 solicitudes de cesantías por valor de \$129.240 millones, la adjudicación de 101 viviendas de interés social en los planes denominados “Mirador de Suba” y “Prados de Castilla III Etapa”, por valor de \$3.499 millones.

Durante el período 2001, FAVIDI atendió el reconocimiento y pago de 16.857 mesadas de pensionados del Distrito por valor de \$137.793 millones.

Así mismo, se establecieron estrategias de recuperación y normalización de la cartera de vivienda otorgada a servidores y exservidores públicos distritales, obteniendo un recaudo durante el período 2001 - 2003 de \$7.860 millones y el indicador de calidad de cartera pasó del 93.97% en junio de 2002 al 64.33% en septiembre de 2003, disminuyendo en 29.64%.

FAVIDI no aplicó por inconstitucional el Acuerdo 15 de 2000, el cual ordena que con cargo a los recursos del Distrito se presten servicios complementarios de salud a los pensionados que se encuentran afiliados a EPS. Estas entidades deben suministrar los medicamentos por fuera del POS y demás tratamientos necesarios cuando éstos sean necesarios para preservar la vida del afiliado. Los pensionados instauraron acciones de tutelas para que se ordenara la prestación de esos servicios y todas se fallaron a favor de FAVIDI. Con la decisión de la entidad de no aplicar el Acuerdo 15 de 2000 se obtuvo un ahorro de \$1.600 para la vigencia fiscal 2003.

Por otra parte, en el proyecto de presupuesto para el año 2004 se incluyeron partidas para reservas destinadas al saneamiento del pasivo de cesantías por valor de \$10.000 millones y recursos para el pago de cesantías por la suma de \$34.000 millones, los cuales se administrarán a través de un patrimonio autónomo destinado al pago del pasivo laboral de cesantías de las entidades afiliadas al Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital (FAVIDI), así como la inversión y el manejo de las reservas que se constituyan para el saneamiento del mismo.

De igual forma, la entidad se organizó de acuerdo con lo ordenado en el Acuerdo 02 de 1977. FAVIDI efectuará el pago de cesantías a entidades afiliadas a partir del 1 de diciembre de 2003.

En la cartera de vivienda deberá reforzarse el cobro judicial y prejurídico, de tal manera que se cree una disciplina de pago en nuestros deudores o la recuperación mediante los mecanismos judiciales establecidos legalmente. Por otra parte, deberá insistirse ante el Concejo Distrital sobre la fusión de la entidad a la Secretaría de Hacienda, al ser el auxilio de cesantías un pasivo laboral del Distrito, el cual tiene efectos significativos en las finanzas distritales.

Así mismo, deberá seguirse contratando la administración de los recursos de cesantías y las reservas que se establezcan cada año, mediante la constitución de un patrimonio autónomo.


Rosa María Navarro Ordóñez
GERENTE FAVIDI

DESCRIPCIÓN DE FAVIDI

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

El Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital fue creado por el Acuerdo Número 002 de 1977, como un establecimiento público descentralizado, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa.

El citado Acuerdo estableció como objetivos del Fondo, no sólo pagar de manera oportuna el auxilio de cesantías de los empleados públicos del Distrito y de los demás organismos que se afilien al mismo, sino también contribuir a la solución del problema de vivienda de los servidores del Distrito y en general de los empleados y trabajadores de las demás entidades afiliadas al Fondo.

Posteriormente, el Alcalde Mayor de Bogotá, mediante la expedición de los Decretos números 786 y 817 de 1995, 716 de 1996 y 976 de 1997, delegó al Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital FAVIDI el manejo operativo del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá D.C. Esta función incluiría el reconocimiento y pago de pensiones y demás actividades necesarias para el cumplimiento de las actividades del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá, D. C.

Las funciones delegadas a FAVIDI a partir de los anteriores decretos fueron asignadas a la Secretaría de Hacienda Distrital desde el 1 de mayo de 2002, por el Decreto 153 de 2002.

Por otra parte, el Concejo Distrital, con el Acuerdo número 015 de 2000, asignó a FAVIDI la función de suministrar los servicios complementarios de salud que fueron reconocidos por la Resolución 023 de 1989 en armonía con la Ley 100 de 1993, a los pensionados de la Caja de Previsión Social del Distrito y sus cónyuges o compañeros.

En mayo de 2003, FAVIDI no aplicó el Acuerdo 15 de 2000 por considerar que el mismo es inconstitucional, con fundamento en el artículo 4 de la Constitución Política y en las consideraciones de la sentencia de nulidad del mismo, expedida por el Tribunal Administrativo de Cundinamarca, que estableció que con éste se violaban los artículos 48 y 150 de la Constitución. Esta sentencia fue impugnada y se encuentra pendiente de fallo de segunda instancia en el Consejo de Estado.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Misión

El objeto de FAVIDI como establecimiento público distrital es garantizar el pago de cesantías a los servidores y exservidores distritales afiliados a la entidad, a través de la obtención de recursos y la recuperación de cartera de los planes de vivienda otorgados, atendiendo principios claros de eficiencia, oportunidad y calidad.

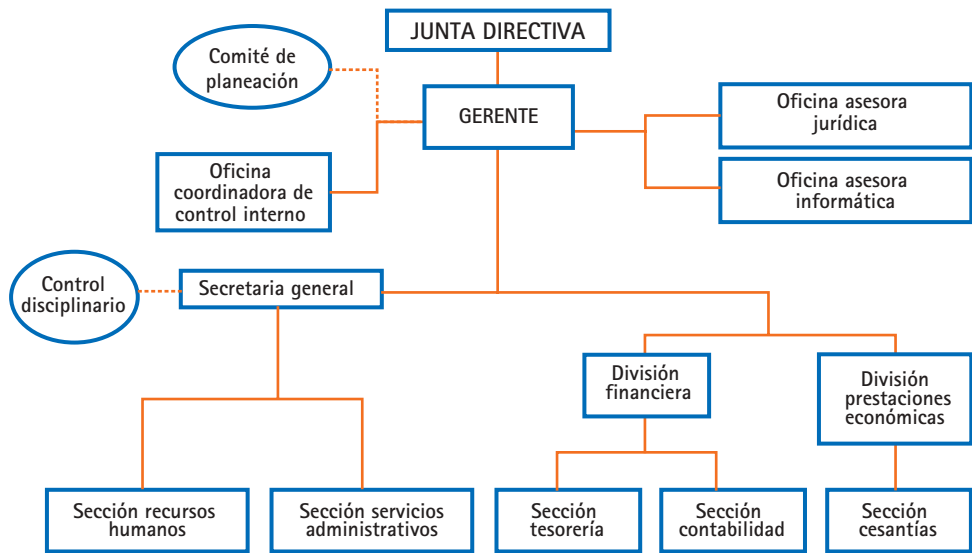
Visión

El Fondo busca garantizar el manejo financiero y administrativo de los recursos destinados al pago de cesantías de los servidores distritales de las entidades afiliadas, en forma eficiente, transparente y oportuna. A su vez, el Fondo tiene como eje conductor propiciar la mejor calidad de vida de sus afiliados y contribuir al desarrollo social de la ciudad.

Objetivos estratégicos

- > Garantizar a los funcionarios distritales afiliados a FAVIDI el pago de sus cesantías y la atención a pensionados.
- > Contribuir a la reducción del déficit habitacional y facilitar el mejoramiento y liberación hipotecaria de vivienda.
- > FAVIDI cuenta entre sus productos el pago de cesantías parciales y definitivas y atención a pensionados. También ofrece soluciones de vivienda, servicios complementarios de salud y la recuperación de créditos Hipotecarios.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

Directivos de la entidad

El nivel directivo en la estructura organizacional de FAVIDI se encuentra conformado por la gerencia y la secretaria general, desempeñándose en tales cargos, durante el período 2001 - 2003, los siguientes funcionarios:

GERENTE FAVIDI	SECRETARIO GENERAL FAVIDI
Héctor Hugo López	Juan Carlos Franco Laverde
Piedad Cecilia Pineda Arbeláez	Nubia Angarita Gómez
Alexandra Acosta Rojas	Martha Lucía Gómez
Yaneth Rocío Mantilla Barón	Alexandra Acosta Rojas
Rosa María Navarro Ordóñez	Gloria Carrillo Urrutia
	Ramiro Augusto Triviño Sánchez
	Rocío Grisales Estrada
	María Cristina Cañón Bernal

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	Total
4138 - Pago de cesantías	63.396	47.883	36.614	27.959	36.614	147.893
Total	63.396	47.883	36.614	27.959	36.614	147.893

PC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos

RECURSOS HUMANOS

Durante el período 2001–2003, FAVIDI contó con el siguiente personal de planta y contratado, así:

AÑO	PERSONAL DE PLANTA	PERSONAL CONTRATADO
2001	105	18
2002	85	8
2003	85	20

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	8,604	5,536	2,925	17,065
Servicio de la deuda	0		0	0
Inversión	63,396	47,883	36,614	147,893
Total recursos	72,000	53,419	39,539	164,958

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Pago de cesantías

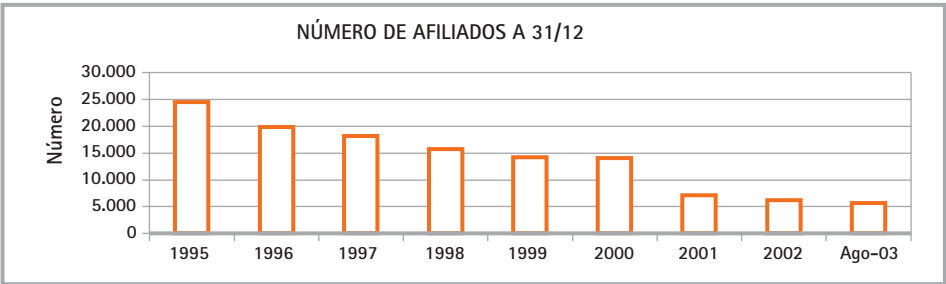
En el plan de desarrollo 2001 - 2004 BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se incluyó el Proyecto de Inversión 4138 de pago de cesantías, el cual desarrolla el objeto de la entidad, toda vez que con el pago para los destinos de compra de vivienda, liberación de hipotecas, mejoras locativas y pago de cesantías definitivas, se mejora la calidad de vida de los servidores y exservidores del Distrito.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

En cumplimiento de este objetivo FAVIDI realizó pagos por concepto de cesantías así:

CONCEPTO	AÑO 2001		AÑO 2002		A 09/2003	
	CANTIDAD	VALOR (MILLONES)	CANTIDAD	VALOR (MILLONES)	CANTIDAD	VALOR (MILLONES)
Cesantías	6.008 (*)	\$55.901	5.302 (*)	45.172	1.633	\$28.167

De igual manera y como un efecto de la reestructuración del distrito (*), el número de afiliados a FAVIDI, presenta una disminución de 77% pasando de 24.850 afiliados en 1.995 a 5.796 a agosto 31 de 2003, como se refleja en el siguiente gráfico:



Así mismo, la entidad está realizando estudios en busca de alternativas que solucionen el déficit presentado año tras año por concepto de pasivo de cesantías retroactivas.

Soluciones de vivienda

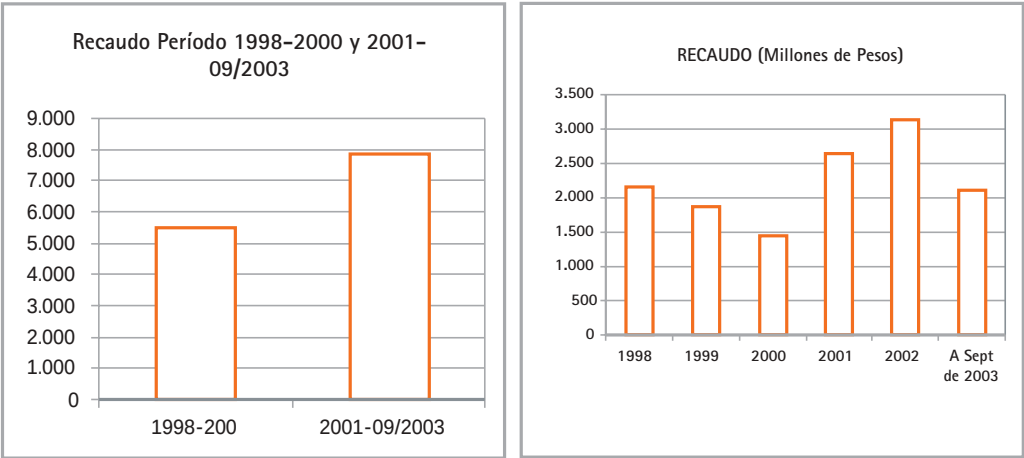
En el año 2001 se llevó a cabo la contratación y adjudicación de 101 unidades de vivienda de interés social en los planes denominados Mirador de Suba y Prados de Castilla III Etapa, por valor de \$3.499 millones.

Recuperación de créditos hipotecarios

El Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital FAVIDI realizó un diagnóstico de la cartera con base en el cual se desarrollaron estrategias que le permitieron avanzar de manera significativa en la normalización y recuperación de la cartera hipotecaria, dentro de las cuales encontramos:

- > Gestión telefónica, escrita y envío de facturación mensual a todos los deudores de cartera hipotecaria de FAVIDI.
- > Localización de deudores a través de diferentes bases de datos.
- > Custodia de las garantías hipotecarias de los créditos.
- > Suscripción de acuerdos de pago.
- > Creación de una línea de reestructuración para créditos en mora y buscar mejorar las garantías de estos.
- > Reliquidación de créditos para dar cumplimiento a la Ley de Vivienda.
- > Pignoración de cesantías en otros fondos de cesantías y utilización de poder para liquidación.
- > Reporte a central de riegos.
- > Administración de la cartera hipotecaria en un único sistema integrado.
- > Depuración de saldos de créditos activos.
- > Cobro jurídico para los créditos que se encuentren en mora en más de 180 días.

Con la aplicación de las estrategias de recuperación, se presenta un incremento en el recaudo de cartera, como se observa en la siguiente gráfica:



De igual modo, se refleja que el índice de calidad de la cartera hipotecaria mejoró un 29.64% pasando del 93.97% en junio de 2002 a un 64.33% en septiembre de 2003.

FAVIDI, a 30 de septiembre de 2003, cuenta con una cartera hipotecaria representada en 1.383 con que asciende a 15.212, cuya composición se observa en el siguiente cuadro:

CARTERA PESOS POR EDADES (VALORES EN MILLONES DE PESOS)						
EADAES	06/2002			09/2003		
	CRÉDITOS	VALOR	PART.	CRÉDITOS	VALOR	PART.
0-30	146	1,026	6.03%	412	5,426	35.67%
30-180	475	6,552	38.50%	167	2,522	16.58%
Más de 180	1,091	9,440	55.47%	804	7,264	47.75%
Total	1,712	17,018	100.0%	1,383	15,212	100.0%

Atención a pensionados

En el año 2001, FAVIDI atendió el reconocimiento y pago de las mesadas a 16.857 pensionados del Distrito de acuerdo con la delegación efectuada.

Servicios complementarios de salud

FAVIDI, dando cumplimiento al Acuerdo Distrital 015 del 2000, suministró a los pensionados distritales los servicios complementarios de salud no cubiertos por el Plan Obligatorio de Salud (medicamentos, prótesis, aparatos ortopédicos). Así, en el año 2001, atendió a 20.185 pensionados para lo cual se gastaron \$1.803 millones; en el 2002 atendió a 23.147 pensionados por valor de \$1.579 millones y en el 2003 atendió hasta mayo a 7.585 pensionados por \$846 millones.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

Con ocasión de la creación del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá D. C., cuyas funciones fueron delegadas a FAVIDI por el Alcalde Mayor, fue necesario expedir los siguientes Decretos entre 2001-2003, los cuales fueron proyectados con la participación de FAVIDI:

Decreto 154 del 22 de 2001, Decreto 466 de 2001, Decreto 554 de 2002, Decreto 704 de 2001, Decreto 746 de 2001, Decreto 153 de 2002.

El Alcalde Mayor expidió el Decreto 376 del 22 de octubre de 2003, “Por el cual se precisan unas atribuciones propias de las entidades nominadoras del orden distrital afiliadas a FAVIDI”, el cual pretende que las entidades nominadoras radiquen, sustancien, reconozcan y liquiden las cesantías de sus funcionarios y FAVIDI se encargue del trámite de pago.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- Mejorar la calidad de vida de los servidores y exservidores del Distrito a través del pago oportuno de cesantías.
- Contribuir a la solución del problema de vivienda de los servidores del Distrito mejorando sus condiciones de vida.
- Mejorar la calidad de vida del pensionado en la atención y calidad del servicio prestado.
- Mayor recaudo y control de los créditos otorgados por FAVIDI a servidores y exservidores distritales.
- Costos en los que se incurrió para obtener los resultados y beneficios.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Millones de pesos 2003				
CONCEPTO	2001	2002	2003	TOTAL
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO				
Pago de Cesantías Parciales y Definitivas y Atención Pensionados	3.296	2.930	2.940	9.166
Servicios complementarios de Salud	1.996	1.636	339	3.971
Soluciones de Vivienda	252	0	0	252
Recuperación de créditos Hipotecarios.	238	771	1.754	2.763
Cartera Institucional	534	899	1.325	2.758
Atención a Entes de Control y Otras Entidades	31	30	0	61
Subtotal Gastos de Funcionamiento	6.347	6.266	6.358	18.971
INVERSIÓN				
Pago de Cesantías Parciales y Definitivas y Atención Pensionados	63.396	47.883	36.615	147.894
Total Funcionamiento e Inversión	69.743	54.149	42.973	166.865

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- > Efectuar el pago de cesantías parciales y definitivas a los funcionarios de las entidades afiliadas a FAVIDI, máximo dentro del mismo mes de radicación de las cesantías.

> Saldar el déficit actual por concepto de cesantías causadas y no pagadas de los funcionarios de las entidades afiliadas a FAVIDI.

> Constituir las reservas necesarias para cubrir el pasivo laboral de cesantías causado y que se genere año tras año, tanto de los afiliados a FAVIDI con régimen de retroactividad, así como a quienes se encuentren afiliados a fondo privados de cesantías por convenio de las entidades nominadoras y al Fondo Nacional del Ahorro.
- > Seguir administrando dichos recursos de manera separada, a través de patrimonio autónomo de acuerdo con el parágrafo 2 del Artículo 41 de la Ley 80 de 1993.

> Fusionar a FAVIDI con la Secretaría de Hacienda Distrital.

> No seguir suministrando los servicios complementarios de salud, al ser los mismos competencia de las EPS y con cargo a los recursos de sus afiliados.

> Mantener actualizado el pasivo distrital por concepto de cesantías.

> Lograr la recuperación de la cartera de vivienda, optimizando el indicador de calidad de la cartera, máximo en obligaciones cuyo vencimiento se encuentre en el rango de 31 a 90 días.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DISTRICTAL

(DAPD)



MENSAJE DE LA DIRECTORA

Bogotá una ciudad bien pensada.

Una ciudad es en lo fundamental un lugar donde vive gente. Es un sistema dinámico de procesos complejos, no lineales y en permanente transformación, que nos lleva a desarrollar herramientas conceptuales que contribuyan a explicar esa realidad de la que somos parte y con la que interactuamos armónicamente.

En la ciudad interactúan un conjunto de elementos interconectados entre sí de tal manera que las condiciones de existencia de las partes como tales y del sistema como un todo están determinadas por los vínculos o relaciones entre las mismas y no por sus características propias. Los vínculos entre los elementos son plurales y siempre están en movimiento y transformándose, y la comunicación entre las partes no se realiza de manera lineal sino a través de redes complejas y en diferentes direcciones.

Los sistemas y entre ellos las ciudades, presentan vulnerabilidades. La vulnerabilidad no es otra cosa que la incapacidad del sistema, de la comunidad, para “absorber, mediante el autoajuste, los efectos de un determinado cambio en su medio ambiente; o sea su inflexibilidad o incapacidad para adaptarse a ese cambio”.

La sostenibilidad es la capacidad de un sistema para cumplir el objetivo colectivo de las interacciones entre sus partes y para transformarse o evolucionar sin poner en peligro las bases o fundamentos ecológicos, sociales, políticos, económicos, culturales, etcétera, de los cuales depende la permanencia en el largo plazo de ese mismo sistema. Es un proceso a través del cual se satisfacen las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad



de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Así, uno puede afirmar que un sistema, una ciudad, es sostenible cuando el resultado del conjunto de interacciones que lo conforman fortalece su capacidad de autorregulación en lugar de debilitarla e incluso bloquearla definitivamente o destruirla. Una ciudad será sostenible si al proyectar las variables, a largo plazo, sigue siendo viable la vida o incluso se vive mejor.

El logro de la sostenibilidad requiere, entre otras cosas, la formulación de políticas públicas “correctas”, deliberadas, que permitan, frente a las diversas vulnerabilidades, diseñar esquemas de sostenibilidad. Una de las formas a través de la cual la presente administración de la ciudad avanzó en el logro del desarrollo sostenible fue el redimensionamiento de la función de planeación. Se avanzó significativamente en la búsqueda de la integridad, en el sentido de dejar de entender la planeación como un asunto meramente físico, de desarrollo urbano, e incorporar en ella o a ella, tanto en la reflexión como en la acción, lo concerniente al desarrollo económico y social en armonía con el medio ambiente tanto urbano como rural; y en la incorporación de la visión de mediano y largo plazo que permite la proyección a futuro y el examen juicioso de un mayor número de variables a considerar.

De otra parte, se incorporó el enfoque regional que hace del ejercicio de la planeación un proceso sostenible tanto para la ciudad como para el departamento de Cundinamarca. Se ha terminado el período de la expansión urbana (cuando se opinaba que el crecimiento de la ciudad consistía en su expansión física y en la creación de

nuevas partes según principios de racionalidad y especialización); la ciudad ha tomado el camino del crecimiento a través de la transformación de lo existente. Al lado de la planeación urbana, el diseño urbano ha tomado significativamente el lugar en las acciones para la creación de la ciudad nueva, la ciudad-región global. La forma que asume la ciudad-región es de alianzas entre centros urbanos, que comparten proximidad geográfica y que toman la decisión de trabajar juntos con el fin de sacar la mayor ventaja de los beneficios de la cooperación mutua. La creación de un nuevo marco de gobernabilidad regional capaz de hacer sustentable el desarrollo económico, estimular un sentido de identidad regional cooperante y promover caminos de innovación en la perspectiva de obtener democracia regional y justicia económica, constituyen el gran reto para el futuro dentro de las ciudades-región-globales. Esta nueva visión apunta a menguar una amplia gama de vulnerabilidades del desarrollo entre las que se encuentran las ambientales, las sociales y las económicas. El enfoque regional contribuye al logro de la sostenibilidad del modelo económico desde la perspectiva endógena, por cuanto garantiza el flujo eficiente de suministros básicos y la seguridad alimentaria de la población, y desde la perspectiva exógena por cuanto permite afianzar ventajas comparativas y competitivas que le permiten a la ciudad-región encontrar y fortalecer su lugar en el concierto internacional.

Finalmente, los “desastres” (para recurrir al lenguaje que desde la perspectiva ambiental indica la no superación de una vulnerabilidad) sociales, políticos y económicos que fácilmente podemos señalar en la geografía colombiana

indican que como sociedad no hemos aprendido la lección del desarrollo sostenible. Bogotá ha avanzado en la reflexión al respecto y en el transcurso de los últimos años a desarrollado una serie de estrategias que han ido disminuyendo sus vulnerabilidades, aumentando su capacidad de ajuste y llevándola por el camino del desarrollo sostenible. Entre ellas, vale la pena recordar la expedición del Estatuto Orgánico de Bogotá (1993) y la presentación del Proyecto de Reforma Administrativa (2003), la modernización de su aparato fiscal financiero, la promoción de la cultura ciudadana, democrática y de respeto a la vida, y como se describió, la planeación integral y el enfoque regional que ha dado a su función de planeación. Sin embargo, ya lo hemos dicho, el desarrollo sostenible es un proceso y en tal sentido el Distrito Capital aún tiene todo el camino por andar.

“En medio de la crisis del país, hay una Bogotá que continúa respondiendo, aunque con evidentes limitaciones e imperfecciones, por la mayor concentración de población y actividades, en las mejores condiciones relativas que ofrece el país; sigue generando las oportunidades para quienes no las encuentran o las pierden en su lugar de origen; continúa siendo el motor de las economías locales y regionales; es la oportunidad del país para la globalización y, sin duda, es la que contribuye a las arcas de la nación de manera decisiva..., son estas fuerzas y su capacidad de ponerlas en movimiento, mas que las cosas que dan como resultado, las que representan la mayor riqueza con que cuenta la ciudad”¹.



Carmenza Saldías Barreneche

DIRECTORA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DISTRITAL

¹ Saldías, Carmenza. “La riqueza de la ciudad”, en Revista Número, N° 22, junio - agosto de 1999.

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DISTRITAL



LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

La organización del Departamento fue establecida a través del Decreto 365 del 30 de abril de 2001, el cual reorganizó la estructura de la entidad, redefinió las funciones de sus dependencias y actualizó las funciones en aquellos aspectos que las normas vigentes exigían.

Las normas más importantes que rigen la gestión de la entidad, son:

- **Constitución Política de Colombia**

En especial los artículos 288, 322, 342, 343, 344, 352, 353 y 356 que definen las orientaciones en materia de planeación.

- **Decreto Ley 1421 de 1993**

Estatuto Orgánico de Bogotá.

- **Ley 142 de 1994**

Ley de servicios públicos domiciliarios, la cual establece obligaciones en materia de estratificación para la entidad.

- **Ley 152 de 1994**

Ley Orgánica del plan de desarrollo, que fija las competencias en materia de formulación y seguimiento a los planes de desarrollo.

- **Acuerdo 12 de 1994**

Por el cual se establece el Estatuto de Planeación en el Distrito Capital y se reglamenta la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del plan de desarrollo del Distrito.

- **Ley 388 de 1997**

Ley de Ordenamiento Territorial.

- **Decreto 449 de 1999**

Por el cual se actualizan los procedimientos del Banco Distrital de Programas y Proyectos de Bogotá.

- **Decreto 583 de 1999**

Que asigna al DAPD la administración del Sistema de Selección de Beneficiarios para Programas Sociales (SISBEN)

- **Decreto 619 de 2000**

Que adopta el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) para Bogotá.

- **Decreto 1110 de 2000**

Por el cual se adecúa el POT, para el sector norte del Distrito Capital, según lo dispuesto en la Resolución 0621 de 2000, expedida por el Ministerio del Medio Ambiente.

- **Acuerdo 13 de 2000**

Por el cual se reglamenta la participación ciudadana en la elaboración, ejecución, seguimiento y control del plan de desarrollo para las diferentes localidades que conforman el Distrito Capital.



MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS²

• Misión

El Departamento Administrativo de Planeación Distrital lidera las políticas de largo plazo que garantizan la planeación integral y la coherencia de los planes sectoriales en el Distrito Capital, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos de mediano y corto plazo.

Es responsable de elaborar tanto los planes de desarrollo económico y social como los de ordenamiento territorial, con el propósito de lograr una mayor productividad y competitividad, una distribución equitativa de los beneficios y costos del crecimiento y una mejor calidad de vida para los habitantes del Distrito Capital.

• Visión

El Departamento Administrativo de Planeación Distrital coordina técnicamente el sistema de toma de decisiones estratégicas del Distrito Capital, con las cuales se proyecta su desarrollo a mediano y largo plazo y su integración con el entorno regional.

Es la entidad reconocida por su capacidad de coordinar la acción distrital para dar respuesta a las demandas de la sociedad, mediante una eficiente articulación de las políticas económicas, sociales y de ordenamiento territorial, las cuales se sustentan en la participación activa de los agentes sociales y en su permanente seguimiento y evaluación.

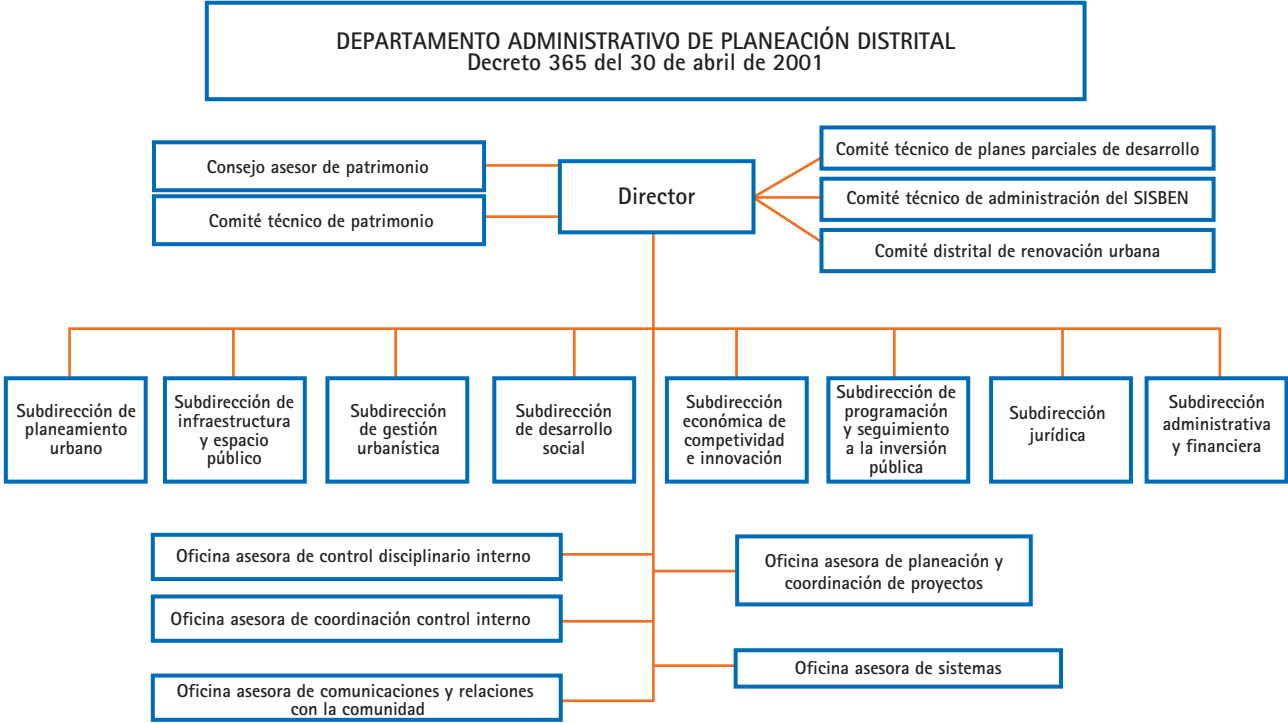
• Objetivos estratégicos

Para el desarrollo de la misión y la visión propuestas, la entidad ha definido los siguientes objetivos estratégicos.

- > Establecer una estructura organizacional eficiente, desconcentrada, interdisciplinaria y con fuertes vínculos con los agentes públicos, sociales y económicos del Distrito y la región.
- > Construir una institución líder en la formulación de políticas que orienten la elaboración de los planes de desarrollo económico y social, y su articulación con el ordenamiento territorial, sobre la base de acuerdos que permitan garantizar la gobernabilidad, en lo que a la planeación se refiere.
- > Orientar la inversión pública e incentivar la inversión privada, hacia la construcción de un modelo de ciudad-región que propicie la productividad y la competitividad.
- > Fomentar una cultura institucional enfocada en la prestación de un óptimo servicio al ciudadano, soportada en la eficiencia y calidad de sus servidores públicos.

² Información tomada del Plan Estratégico, DAPD 2001 - 2004, vigente a la fecha.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

La siguiente es la relación de las personas que se han desempeñado como directores de la entidad en el período 2001 a 2003.

NOMBRE	CARGO
María Carolina Barco de Botero	DIRECTORA 03/1999 - 09/2002
Carmenza Saldías Barreneche	DIRECTORA 10/2002 – A LA FECHA
Clemencia Escallón de Acevedo	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Sandra Consuelo Forero Ramírez	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Jorge Pablo Chalela Romano	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Juan Francisco Forero Gómez	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Luz María Gómez Jaramillo	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Amaya Gómez Luis Gabriel	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Luis Armando Blanco Cruz	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Blanca Lilia Caro Acero	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Clara Inés del Ros Carrillo Fernández	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Luis Felipe Castro Zapata	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Rafael Cubillos López	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Luis Ignacio Gallo Peña	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Margarita María Jaramillo de Botero	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Luz Ángela Mondragón Restrepo	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Lilia Aurora Romero Lara	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Liliana Malambo Martínez (E)	
Martha Sánchez Ríos	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO/TÉCNICO
Ángela María Bustamante Rodríguez	ASESOR
Cecilia Carvajal de Rodríguez	ASESOR
Juana Patricia Olga Caycedo Gutiérrez	ASESOR
Ayda Clemencia Cifuentes Rojas	ASESOR
Gabriel Enrique Dávila Mejía	ASESOR
Beatriz Clemencia García Escobar	ASESOR
Luz Viviana Guarín Ramírez	ASESOR
Ana María Ospina Valencia	ASESOR
RebecaPinzón Martínez	ASESOR
Rosa Ibel Pinzón Quintero	ASESOR
Gustavo Adolfo Ramírez Páez	ASESOR
Liliana Reyes Ulloa	ASESOR
Guillermo Manuel Benítez Rodríguez	JEFE OFICINA ASESORA
Gonzalo Cala Moncaleano	JEFE OFICINA ASESORA
Ana Lucy Castro Castro	JEFE OFICINA ASESORA
Luz Patricia González Ávila	JEFE OFICINA ASESORA
Jairo Humberto González Ballesteros	JEFE OFICINA ASESORA
Ana Piedad Jaramillo Restrepo	JEFE OFICINA ASESORA
Sonia Mercedes López de Lucio	JEFE OFICINA ASESORA
César Augusto López Rodríguez	JEFE OFICINA ASESORA
Andrés Alejandro Romero Ortiz	JEFE OFICINA ASESORA
Sergio Andrés Soler Rosas	JEFE OFICINA ASESORA

RECURSOS HUMANOS

De enero 1 de 2001 a abril 30 de 2001, la planta contaba con 324 cargos. A partir de mayo de 2001, la planta del DAPD cuenta con 260 cargos; más 50 supernumerarios, vinculados desde julio de 2003.

• Total de personal en el período

Planta	260
Contrato	50
TOTAL	310

• Personal discriminado por niveles

Directivo	42
Profesional	142
Técnico	10
Administrativo	66

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	18.199	16.764	10.277	45.240
Servicio de la deuda	0	0	0	0
Inversión	4.630	5.467	12.422	22.519
Total	22.830	22.231	22.698	67.759

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
136 - Apoyo al proceso de coordinación interinstitucional de los planes de servicios públicos	0	27	400	280	372	400
171 - Apoyo técnico para el fortalecimiento de la región Bogotá - Cundinamarca	0	0	815	815	1.322	1.322
4132 - Legalización de barrios	121	389	2.050	653	2.050	2.560
6020 - Monitoreo y estratificación distrital	629	542	1.696	250	1.696	2.867
6187 - Mejoramiento a la gestión del DAPD	93	506	2.180	1.252	2.078	2.677
6188 - Sostenibilidad del Sistema de Información Geográfico Sig.-DAPD	47	586	1.674	1.674	1.674	2.307
7015 - Identificación de potencialidades, acciones y proyectos estratégicos para la recuperación, ampliación y mejoramiento del espacio público peatonal	426	96	300	73	300	822
7018 - Estudios de desarrollo del plan vial y de transporte	284	535	1.889	1.087	1.889	2.708
7020 - Formulación de lineamientos para la planificación de las nuevas áreas de desarrollo y estudios urbanos para operaciones estructurantes	105	485	1.150	537	1.037	1.627
7021 - Identificación, análisis y caracterización de la situación social en Bogotá D. C.	92	26	2.648	2.215	2.548	2.666
7023 - Fortalecimiento de la planificación y gestión en la región y en el territorio del área rural del Distrito Capital	162	106	1.240	78	1.147	1.415
7024 - Desarrollo de instrumentos económicos para la competitividad y la planificación distrital	95	367	2.293	547	2.293	2.755
7190 - Diseño e implantación del sistema de gestión y resultados del plan de desarrollo	127	89	200	32	200	415
7191 - Administración y análisis del sistema de selección de beneficiarios, SISBEN	1.602	965	2.580	2.394	2.580	5.147
7208 - Formulación y desarrollo de mecanismos de gestión para el ordenamiento territorial de Bogotá D. C.	467	246	391	150	391	1.105
7212 - Formulación de lineamientos urbanísticos para la planificación del área urbana de Bogotá	307	434	1.028	285	971	1.712
7242 - Modernización del archivo general del DAPD	0	0	1.000	18	1.000	1.000
7358 - Fortalecimiento del proceso de descentralización y apoyo a la planeación local	74	69	350	81	336	479
Total	4.630	5.468	23.885	12.422	23.885	33.983

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

Los resultados más relevantes de la gestión se describen a continuación agrupados en tres componentes, así: logros en materia de ordenamiento territorial y su enfoque regional, logros en materia de productividad, competitividad y equidad, y logros en materia de coordinación de la formulación y seguimiento a la inversión distrital grandes temas:

RESULTADOS EN MATERIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y SU ENFOQUE REGIONAL

Revisión del Plan de Ordenamiento Territorial

En el año 2003 se concretó la revisión del Plan de Ordenamiento Territorial vigente. Los temas objeto de revisión fueron: la estrategia de ordenamiento regional; la estrategia de ordenamiento territorial distrital; la integración de la estructura ecológica principal del Distrito con la región; la reformulación del desarrollo del programa de tratamiento de los vertimientos del río Bogotá y la actualización tecnológica para la descontaminación y tratamiento del río Bogotá; la política y el programa de vivienda; la integración de los sistemas vial y de transporte dentro del sistema de movilidad; los instrumentos de planeamiento y de gestión urbana; y la reprogramación de los escenarios de ejecución del Plan, de conformidad con la disponibilidad financiera actual y proyectada del Distrito Capital.

El proyecto de revisión del POT fue concertado, en los aspectos ambientales, con la CAR Cundinamarca y el DAMA; fue puesto a consideración del Consejo Territorial de Planeación (CTP), quien expidió concepto y recomendaciones para la revisión. De manera simultánea,

desde el mes de enero de 2003, el Departamento inició un intenso proceso de participación y divulgación, en torno al cual se adelantaron 51 reuniones a las que asistieron 2.587 personas, de las que surgieron 271 recomendaciones y propuestas a tener en cuenta en la revisión.

El Proyecto de Acuerdo 117 de 2003, “Por medio del cual se adopta la revisión del Decreto 619 de 2000, Plan de Ordenamiento Territorial”, se encuentra en fase de estudio por parte del Honorable Concejo de la ciudad para su adopción. Como resultado de esta gestión, el Distrito contará a partir de diciembre de 2003 con el Plan de Ordenamiento Territorial revisado y ajustado en concordancia con los cambios, avances y transformaciones que el Distrito ha experimentado en los últimos tres años.

Puesta en marcha de una política de gestión del suelo para el Distrito Capital

La revisión del POT sintetiza la política de gestión del suelo del Distrito, la cual se basa en el principio del reparto equitativo de cargas y beneficios. En la implementación de la política se ha realizado el montaje y puesta en marcha de la operación estructurante “Nuevo Usme”, como operación piloto de la política. Esta operación contempla un área total de 675 hectáreas de expansión y desarrollo, las cuales se encuentran en proceso de formulación de plan parcial; de éstas se han adoptado 221 hectáreas y se espera adoptar 350 hectáreas más al final del año 2003. Para operar la política, se pusieron en marcha las siguientes instancias: El Comité Técnico de Planes Parciales que actúa como ventanilla única para urbanizadores. La Comisión Intersectorial de Gestión de





Suelo (decreto 157/03). El Consejo Consultivo de Ordenamiento Territorial.

De otra parte, se expidió el Decreto 1141 de 2000, que reglamenta contenidos y procedimientos para la adopción de planes parciales y se proyectó el decreto reglamentario del tratamiento de desarrollo, con lo que se agiliza el proceso de urbanización para cerca de 1.500 hectáreas de nuevo suelo; se culminaron los estudios de tipo zonal para el Borde Oriental Norte, el Anillo de Innovación, los Cerros de Suba y se avanza en los estudios para la zona de Usme y la Zona Norte de la Ciudad; y se estructuró y presentó al Concejo Distrital el Proyecto de Acuerdo para la aplicación de la participación en plusvalías con un piloto de la metodología de cálculo realizado con el DACD en las UPZ Chicó-Refugio.

Construcción de una política habitacional

Se formuló la política habitacional en coordinación con el Comité de Hábitat; esta política desarrolla un concepto integral de hábitat a partir del cual se definen los programas de mejoramiento integral, renovación urbana, reasentamiento y vivienda nueva. Igualmente, prioriza la labor del Distrito en la gestión de suelo urbanizado, la prevención y el control, la diversificación de la oferta y su articulación con la demanda, todo esto en un marco regional.

En el marco del Programa de Mejoramiento Integral, se ha priorizado la formulación de los planes zonales para cada una de las 26 UPZ tipo uno del POT. Se legalizaron 13 desarrollos con un área de 147,44 hectáreas y 9.586 lotes, beneficiando a una población aproximada de 51.764

habitantes. En lo relacionado con reasentamientos, se expidió del Decreto 94 de abril 4 de 2003, con el que se reglamenta el valor único de reconocimiento, instrumento que permite a la población afectada por situaciones de riesgo no mitigable acceder a una solución habitacional digna.

Hacia la construcción de un territorio sostenible y el establecimiento de relaciones con la región

A nivel regional se cuenta con los soportes conceptuales y operativos para la orientación de la política regional del Distrito. En este marco, se cuenta con: la evaluación de los diagnósticos regionales, la sistematización de resultados de investigaciones urbanas y regionales sobre crecimiento metropolitano, la identificación de factores territoriales de competitividad y soportes conceptuales y operativos para un esquema básico de ordenamiento regional.

Con una participación activa por parte del Distrito en la Mesa de Planificación Regional, se avanzó en el tema de hábitat y medio ambiente; y con el fin de fortalecer al DAPD como entidad líder en la gestión distrital ante la región, se encuentra en ejecución el “Diseño y puesta en marcha de un programa de fortalecimiento de la gestión interinstitucional para la planificación regional del Distrito”. En el marco del proceso de revisión del POT, se realizó un redireccionamiento y fortalecimiento de la planificación distrital que tuvo como punto de partida el cambio de un enfoque cerrado de la planificación, orientado exclusivamente a la conservación de los recursos naturales y al fortalecimiento de la producción agropecuaria rural distrital, a un enfoque abierto a la región, integral, que considera las dimensiones social y económica en el marco de las nuevas orientaciones de política nacional e internacional en materia de competitividad, productividad y gobernabilidad.

Lo anterior se plasmó en la revisión del POT, donde adicionalmente se fortalecen los instrumentos de planificación específicos para el territorio rural y se avanzó en la consolidación de una base de información como soporte a la formulación concertada de la política rural distrital. Actualmente, se encuentran en elaboración los planes zonales para la cuenca media y alta del río Tunjuelo y para el borde norte del Distrito, así como los planes de mejoramiento integral para los Centros Poblados de Usme, Ciudad Bolívar



y Sumapaz. A través de la firma del Convenio 012 de 2001, por el cual se crea la Comisión conjunta para el manejo de los cerros orientales, se trabajó concertadamente con el DAMA, la CAR y el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, en la formulación del Plan de ordenamiento y manejo de los cerros orientales. Se encuentra en elaboración el proyecto de Decreto para el Reconocimiento de Dotacionales Educativos, proceso estudiado inicialmente para la zona rural del norte.

Desde el punto de vista ambiental se lograron los ajustes a las definiciones de la estructura ecológica principal en el proceso de revisión del POT y se elaboró el proyecto de Decreto para la definición de las directrices de manejo para los parques minero-industriales.

Investigación sobre las implicaciones económicas del Plan de Ordenamiento Territorial

El Departamento realizó la investigación sobre las implicaciones económicas del Plan de Ordenamiento Territorial, así como el desarrollo y utilización de los instrumentos de gestión y financiamiento de la Ley 388 de 1997. Para el efecto, se diseñó y editó el Observatorio de Precios del Suelo de Bogotá (OPSMI), se desarrollaron análisis en donde se aproxima la generación de recursos de la plusvalía y la inocuidad del mecanismo de transferencia de derechos de construcción y desarrollo.

Gestión desde la planeación para el fortalecimiento local y la participación ciudadana

El DAPD ha logrado un replanteamiento de los procesos de participación en la planeación de la ciudad, con énfasis en la participación local y el fortalecimiento de la descentralización, para ello se elaboró un proyecto de Acuerdo a través del cual se define el Sistema de Planeación Participativa Distrital. El Departamento participó en la conformación de los Consejos Locales de Gobierno, la designación de los delegados y en la fijación de las bases de política de participación ciudadana, cuyos lineamientos se consiguieron en el proyecto de Acuerdo de revisión del POT.

En materia de formulación de Planes de Desarrollo Locales, el Departamento diseñó la metodología de formulación del Plan y como apoyo para la formulación de éstos conso-

lidó una base de información sobre inversión pública local y básica social de Bogotá, la cual fue publicada y distribuida a las oficinas de planeación de las localidades.

Se pusieron en funcionamiento 20 consejos de planeación local, a quienes se les prestó un acompañamiento técnico durante el proceso de formulación del plan y se realizaron 20 encuentros ciudadanos locales de rendición de cuentas. Igualmente, se lideró la estrategia de participación ciudadana para la revisión del POT y se realizó la publicación del módulo de información para el fortalecimiento local en el proceso de elaboración de planes de desarrollo a iniciarse en enero de 2004.

Reglamentación de UPZ y expedición de normas reglamentarias en temas de patrimonio, renovación urbana y planes complementarios de regulación, manejo e implantación

Con la gestión adelantada en torno a la reglamentación de Unidades de Planeamiento Zonal, durante esta administración se expedieron 17 decretos reglamentarios correspondientes a las UPZ³ de: Modelia, Esmeralda, Boyacá Real, Country Club, La Floresta, La Sabana, Toberín Quiroga, Restrepo, Prado, Minuto de Dios, Santa Isabel, Américas, Chicó y Refugio. Igualmente, se propuso mejorar el proceso de reglamentación, para lo cual se desarrolló e implementó una metodología de formulación de la norma urbana de las Unidades de Planeamiento Zonal que garantiza la correcta evaluación del contexto de desarrollo existente, y la medición del impacto que ten-

³ 15 UPZ del conjunto ya adoptado corresponden al periodo 2001 - 2003. Las UPZ N° 16, Santa Bárbara y N° 107, Quinta Paredes, fueron adoptadas en el año 2000.



drá la norma sobre las condiciones sociales, económicas y urbanísticas, asegurando un adecuado proceso de participación ciudadana. Esta metodología se implementó a partir de las UPZ Chicó-Lago y Refugio (marzo de 2003).

Con el objetivo de difundir y facilitar la consulta de la norma por parte de los ciudadanos, se generó el Módulo de Consulta de Usos dentro del Programa de Consulta Simplificada de la Cámara de Comercio, como apoyo a la generación de empresas.

De otra parte, se desarrollaron los siguientes proyectos de decreto complementarios con el fin de regular aspectos determinados del desarrollo urbanístico de la ciudad, éstos son:

Decreto 913 de 2001

“Por el cual se reglamenta el artículo 336 del Decreto 619 de 2000, en cuanto a la definición de las normas urbanísticas y arquitectónicas para el desarrollo de los servicios de alto impacto, relacionados con las Estaciones de Servicio”.

Proyecto de decreto

“Por el cual se fijan pautas metodológicas para la elaboración de fichas reglamentarias de los sectores normativos de las Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ) y se dictan normas complementarias requeridas para su expedición”.

Proyecto de decreto

“Por el cual se adopta la clasificación de usos industriales de conformidad con lo establecido en el artículo 341 del Decreto Distrital 619 de 2000”.

En lo relacionado con los tratamientos de patrimonio y renovación, la gestión adelantada permitió concretar la adopción del inventario de bienes de interés cultural; la reglamentación de carácter general de bienes de interés cultural; la reglamentación específica para sectores de interés cultural en 11 UPZ y de inmuebles de interés cultural en 17 UPZ. En el 2003 se complementó el proceso de reconocimiento de los valores históricos, culturales, arquitectónicos y urbanísticos de los bienes de interés cultural del Distrito, mediante la realización de 2.000 fichas de valoración y se adoptó e implementó el proceso de trámite de equiparación a estrato 1, en el marco del cual se realizaron más de 1.500 visitas a inmuebles. En lo relacionado con al tratamiento de renovación urbana, se concretó el diseño normativo de sectores comprendidos por el tratamiento en cuatro UPZ adoptadas y cuatro más en trámite de aprobación; se definieron fichas de lineamientos para la modalidad de redesarrollo; y se realizó el acompañamiento y trámite a cuatro planes parciales de renovación en fase de consulta preliminar.

En desarrollo del subprograma de inventario, documentación y registro de los bienes de interés cultural, así como de iniciativas orientadas a la reglamentación y gestión de zonas de renovación urbana en sectores específicos de la ciudad, se preparó un conjunto de decretos reglamentarios sobre tópicos e intervenciones relacionadas con estos tratamientos:

Decreto 606 de 2001

“Por el cual se adopta el inventario de algunos bienes de interés cultural, se define la reglamentación de los mismos y se dictan otras disposiciones”.

Decreto 400 de 2001

“Por el cual se delimitan las zonas de tolerancia y se reglamentan las condiciones para su funcionamiento”.

Decreto 188 de 2002

“Por el cual se modifica el Decreto 400 de 2001, en lo relativo a las condiciones de localización y funcionamiento de los establecimientos destinados al trabajo sexual y otras actividades ligadas”.

Decreto 251 de 2003

“Por el cual se incorpora un sector de la ciudad al Tratamiento de Renovación Urbana, se expide su reglamentación y se adopta su ficha normativa”.



Con el propósito de integrar nuevas zonas de espacio público a la ciudad, se preparó el proyecto de Decreto para adopción de un plan de reordenamiento para los predios con uso dotacional denominados Country Club.

En lo relacionado con planes de regularización y manejo y planes de implantación, la gestión adelantada permitió adoptar por resolución un total de 12 planes de regularización y manejo correspondientes a equipamiento educativo (colegios y universidades). En cuanto a planes de implantación, definidos como instrumento para la aprobación y reglamentación de nuevos equipamientos dotacionales de escala urbana y metropolitana, así como grandes superficies comerciales, se adoptaron por resolución un total de 26 planes, 11 para estaciones de servicio, 5 para grandes superficies comerciales y 5 para patios y portales del sistema Transmilenio.

En lo que respecta a planes maestros de equipamiento, se adelantó una gestión sostenida con los organismos y entidades a cargo de cada sector acompañando el proceso de formulación. Actualmente, se encuentran en trámite de estudio previo a su adopción los siguientes: recreación y deporte (IDRD), cementerios y servicios funerarios, y abastecimiento de alimentos (UESP); en fase de formulación se encuentran: seguridad, defensa y justicia (Secretaría de Gobierno-DAPD), Salud (SDS) y Culto Católico (Arquidiócesis).

Resultado: avances en los temas de infraestructura y espacio público

La administración avanzó en la construcción de un nuevo esquema de planeación y gestión de proyectos de infraestructura y espacio público con una visión integral de ciudad-región, logro que se ha concretado con la participación activa de las diferentes entidades ejecutoras de proyectos viales, de transporte, de parques y de las empresas prestadoras de servicios públicos. Con estas entidades se concertó la formulación de los diferentes instrumentos de planeación; la revisión de la articulación del POT con la región; y se definieron los objetivos de los planes maestros de servicios públicos, espacio público y movilidad.

Para el desarrollo de un trabajo coordinado con las entidades prestadoras de servicios públicos, el DAPD celebró convenios interinstitucionales a cinco años con éstas, lo que garantiza

un flujo de información permanente para la formulación, seguimiento y evaluación de los planes maestros. De esta manera, se logró la formulación de las políticas sectoriales y la integración de la información geográfica de las infraestructuras.

En coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), se adelantó la evaluación técnico-normativa de los componentes de espacio público y vial y la aprobación de los diseños y estudios para la definición de las zonas de reserva y futura construcción de 25 vías de la malla arterial, 28 intersecciones de vías arterias, 5 troncales de transporte masivo Transmilenio, 5 estaciones de cabecera para las troncales y de los demás elementos asociados con las mismas. De otra parte, el Departamento realizó los diseños, con los planos definitivos y detalles constructivos, de tres plazas (Plaza de los Caídos, Plaza de Paloquemao y Plaza España), entregados al IDU para su construcción.

Como insumos importantes para la formulación de políticas y toma de decisiones de planeación y ordenamiento territorial, se adelantaron tres estudios, dos en los temas viales y uno en servicios públicos; se estructuró y organizó la información cartográfica en formato digital, mediante la restitución de 405 planchas; se ajustaron y actualizaron los trazados viales de 101 planchas a escala 1:2.000, lo que incluye la revisión de aproximadamente 3.000 planos detallados; se elaboró la cobertura temática con las incorporaciones de planos topográficos (desde el año 2000 a la fecha); se estableció un procedimiento para restituir las planchas 1:2.000; y se elaboraron 19 Decretos, Resoluciones o Acuerdos en los temas de infraestructura y espacio público.

RESULTADOS EN MATERIA DE PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y EQUIDAD

Escenarios de concertación regional

El DAPD ha desarrollado una actividad intensa en la búsqueda de una mayor competitividad y productividad para el Distrito y la región; los avances alcanzados en esta materia se han obtenido a través de la gestión adelantada en la Mesa de Planificación Regional Bogotá- Cundinamarca y en el Consejo Regional de Competitividad.

El DAPD, con el apoyo de la Consejería Región y competitividad participó en la consolidación de la Mesa de Planificación Regional Bogotá-Cundinamarca y en la definición y formulación de las directrices del Plan de manejo del territorio. La actividad desarrollada se ha enfocado en el aporte de información, conocimiento y lineamientos de política regional y sectorial en los aspectos de productividad y competitividad, coherentes con las necesidades de desarrollo económico y social, mediante el desarrollo de estudios que apoyan el análisis de temas tales como población, construcción de visión compartida, seguridad alimentaria, elementos fiscales y financieros, directrices para la elaboración del plan estratégico regional, para el manejo del territorio y la construcción de capacidad técnica e institucional para el desarrollo de la región Bogotá-Cundinamarca. Estos estudios, igualmente, han sido la base para la elaboración del documento Conpes Regional, presentado al Congreso de la República.

Los resultados obtenidos en la Mesa de Planificación Regional permitieron consolidar el plan de acción, en el que se plantean 184 proyectos de impacto regional; y se dio inicio a la construcción de la visión de futuro de la región Bogotá-Cundinamarca, con la participación de las 15 provincias del departamento y las 20 localidades del Distrito Capital.

En el escenario del Consejo Regional de Competitividad, el cual es un mecanismo para la formulación y desarrollo de la visión económica orientada a la competitividad de la ciudad- región, la gestión desarrollada se enfocó en un trabajo directo con tres grupos, los resultados obtenidos en cada uno éstos son: en el Grupo de Gestión de Cadenas Productivas y *Clusters* se logró la caracterización y gestión de las cadenas más rele-

vantes para el desarrollo competitivo de la ciudad-región, con la metodología para la caracterización de cadenas DAPD-DANE; en el grupo de Tecnología para la innovación, se viene avanzando en consenso con los actores de la ciudad-región, en la construcción de la agenda regional de ciencia y tecnología, la cual contiene la visión prospectiva regional para desarrollar en el corto, mediano y largo plazo, una capacidad endógena de ciencia y tecnología, que sirva de soporte al Plan Regional de Ciencia y Tecnología; en el grupo de Región Exportadora (CARCE), la gestión se concentró en el Plan Estratégico Exportador Regional (PEER), en particular en lo relacionado con los incentivos a las exportaciones, la atracción de inversión e infraestructura para la exportación. Adicionalmente, se realizó el análisis regional de potencialidades de exportación y su impacto sobre el PIB y el empleo, y las debilidades o fortalezas en materia de competitividad, para aprovechar el acceso a mercados que permite el ATPDEA.

Participación en los temas del ALCA

El DAPD ha estado promoviendo desde diferentes escenarios un programa para la divulgación del proceso de negociación del ALCA. A través de varias actividades como son la realización de un estudio, un seminario internacional y conferencias en diez localidades de Bogotá, dirigidas especialmente a los empresarios locales para divulgar y dar a conocer el proceso de negociación del ALCA.

Conformación y consolidación del Comité distrital para el fomento a las pequeñas, medianas y microempresas de Bogotá

La gestión adelantada por el DAPD en este ámbito permitió instalar el Consejo Regional de MIPYMES, el cual ha realizado convenios regionales con FOMIPYME nacional, para el fortalecimiento del talento humano a través de los Politécnicos comunitarios; la concreción de la ventanilla ambiental del proyecto microempresarios del DAMA; el acompañamiento del plan estratégico exportador PEER; y la capacitación a grupos de artesanos a través del programa OIR ciudadanía del DABS, entre otros.

Medición y cuantificación de los fenómenos socioeconómicos urbanos

Para el efecto se diseñó una estructura en forma de sistema de información cuyo objetivo es servir de soporte para la toma de decisiones de los agentes urbano regionales. En efecto, gran parte de este frente tiene que ver con el diseño y calibración de modelos cuyos soportes son la teoría económica y la evidencia empírica de los datos. En este sentido, se diseñaron, construyeron y estimaron modelos de equilibrio general, de econometría tradicional y series de tiempo; se diseñaron y calcularon distintas baterías tanto de indicadores urbanos como de gestión. Este campo de trabajo fue fundamental para apreciar y hacer evidente la relación entre la norma, para el caso de las UPZ, y su impacto económico.

Estratificación y monitoreo

La gestión adelantada por el DAPD, se concentró en mantener la pertinencia de los resultados de la estratificación socioeconómica urbana de Bogotá; la asignación de estrato a las fincas y viviendas dispersas del área rural (Ley 732 de 2002); el inicio de la encuesta de capacidad de pago para el Distrito; la atención de los procesos de primera y segunda instancia a las solicitudes de revisión de estrato hechas por la comunidad; la difusión oportuna a la estratificación vigente; el apoyo a las empresas de servicios públicos domiciliarios y a las entidades públicas en los procesos de manejo y actualización de sus sistemas de información relacionados con la estratificación; y el continuo desarrollo de un sistema de información de seguimiento de variables económicas y sociales determinantes de la estratificación.



Administración del SISBEN

Durante esta administración, el DAPD, como administrador del SISBEN en el Distrito, adoptó e implantó el nuevo instrumento SISBEN desarrollado por el Gobierno Nacional, en el cual se incluyeron modificaciones a la encuesta, se incorporaron nuevas variables y pesos para la ponderación del puntaje asignado y se establecieron nuevos puntos de corte para la clasificación de los miembros de los hogares a los cuales se les aplica la encuesta; la nueva metodología comenzó a aplicarse en el mes de febrero de 2003. El DAPD cerró el 31 de enero de 2003 la base de datos de encuestados con la anterior metodología, que se venía aplicando desde 1994, con un acumulado de 4.104.537 personas clasificadas.

Durante el período 2001 - 2003 se aplicaron 326.959 encuestas (157.966 en el 2001, 30.946 en el 2002, y 138.047 en el 2003 con la nueva metodología).

A partir de febrero de 2003, el DAPD inició una campaña masiva de aplicación de encuestas con la nueva metodología SISBEN, con el objetivo de atender a la población más pobre y vulnerable con base en los siguientes criterios: atención prioritaria a la zona rural del Distrito Capital; atención prioritaria a la población ubicada en las zonas más deprimidas de la periferia del Distrito, localidades de Usme y Sumapaz en calidad de censo (vivienda por vivienda); y toda la población ubicada en estratos socioeconómicos 1 y 2 de las demás localidades.

Sistema de Información Social

La gestión desarrollada por el DAPD apuntó al fortalecimiento de los procesos de recolección, captura, procesamiento y generación de información social del Distrito, incluyendo estadísticas e indicadores de carácter global de la ciudad, sectoriales y de las localidades. Esta actividad permitirá la actualización permanente del diagnóstico social del Distrito, en el cual se pueden apoyar los procesos de toma de decisiones, el diseño de políticas y el mejoramiento de la orientación del gasto social. Lo anterior se concreta a través del desarrollo e implantación del Sistema de Información Social (SIS), cuya culminación y entrada en operación está prevista para el mes de diciembre del año 2003.

Encuesta de calidad de vida

El DAPD adelantó, durante la vigencia del año 2003, la Encuesta de calidad de vida para Bogotá, con información representativa a nivel de las localidades. Los resultados preliminares se divulgarán durante el cuarto trimestre del año 2003 y se integrarán en un documento que estará disponible en el mes de diciembre, el cual contendrá los resultados de las estadísticas e indicadores más relevantes para Bogotá y sus localidades. Este documento se convertirá en una valiosa herramienta para el proceso de formulación del plan de desarrollo distrital y de los Planes de Desarrollo Locales para el período 2004 - 2006. Con la Encuesta de calidad de vida 2003, la actual administración deja iniciado un proceso y los procedimientos técnicos para la sistematización de la información social del Distrito y el inicio de un sistema de monitoreo de las condiciones socioeconómicas de los habitantes del Distrito Capital.

Estudios sociales

Durante el período 2001 - 2003 se consolidó el proceso de análisis y evaluación de la realidad social del Distrito, mediante el desarrollo de tres estudios sobre las temáticas de Educación y Fuerza Laboral; Vivienda y Servicios Públicos, y por último, Equidad de Género. Los resultados y aspectos más relevantes de estos estudios serán publicados en tres boletines que estarán editados en el mes de diciembre del presente año y que de igual forma alimentarán el proceso de formulación del plan de desarrollo de la siguiente administración. En etapa de edición y publicación se encuentran tres estudios adicionales: el primero, sobre el desplazamiento de población hacia el Distrito Capital por causa de la violencia, con el fin de plantear lineamientos de política de manejo de dicha población; el segundo, sobre la evolución de las condiciones sociales de Bogotá en la última década; y el tercero, que analizará a profundidad la información sectorial y por localidad, procesada desde la Encuesta de calidad de vida mencionada anteriormente. Igualmente se adelanta, en cooperación con la Secretaría de Hacienda Distrital, la elaboración y publicación de 20 monografías de las localidades del Distrito con información de los aspectos físicos, demográficos, sociales, administrativos y financieros de cada una de ellas.

RESULTADOS EN MATERIA DE COORDINACIÓN DE LA FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA INVERSIÓN DISTRITAL

Formulación del plan de desarrollo

El DAPD cumplió con la función de dirigir y coordinar, desde el punto de vista metodológico, la formulación del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, 2001 - 2004 con las entidades distritales, de acuerdo con los lineamientos impartidos por el Alcalde Mayor y en coordinación con la Secretaría de Hacienda Distrital.

Durante este proceso, bajo la orientación directa del Alcalde Mayor, se desarrolló un novedoso esquema transversal para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo, que compromete a las entidades que conforman la administración distrital como un todo, dejando de lado el enfoque tradicional de visión aislada institucional y sectorial, buscando un enfoque de visión conjunta para el desarrollo integral de la ciudad. El esquema transversal permitió una organización funcional a partir de la estructura metodológica del contenido del plan de desarrollo: para cada objetivo y programa definidos en el plan, se designaron coordinadores, así como un equipo de trabajo para cada uno ellos.

La aplicación del esquema transversal para la formulación del plan se sustentó en: la necesidad de optimizar recursos financieros, humanos y de tiempo para el cumplimiento efectivo y oportuno de los compromisos adquiridos por la administración con la ciudadanía en el plan de desarrollo, lo cual se logra a través de la cohe-

sión entre las entidades distritales; la búsqueda de soluciones estructurales a los problemas de la ciudad, logrando la participación de todos los agentes que directa o indirectamente aportan de alguna forma a la solución de los problemas estructurales de la ciudad, con esto se optimiza el uso de recursos evitando soluciones parciales o temporales; posicionar la imagen de la administración distrital frente a la comunidad, reconociendo la obligación de prestar servicios efectivos, reduciendo y mejorando trámites y ofreciendo mejores condiciones en la prestación de los servicios.

El proceso de formulación del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, dejó como principales enseñanzas la adopción de una visión conjunta de ciudad por parte de las entidades distritales, teniendo el plan de desarrollo distrital como carta de navegación en el desarrollo de las acciones propias de su misión institucional; el logro de la coherencia estratégica entre el proceso presupuestal y el proceso de planeación a través de la orientación de los recursos asignados en el presupuesto a las entidades, hacia el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo; la apropiación de la cultura de rendición de cuentas, generando procesos de mejoramiento continuo en la calidad de la información reportada sobre la ejecución de los proyectos y metas del plan de desarrollo en los sistemas de información que se han dispuesto para tal efecto.

Seguimiento del plan de desarrollo

Esta función se desarrolló a través de la culminación del diseño y puesta en operación del Sistema de Seguimiento al Plan de Desarrollo (SEGPLAN), instrumento que permite garantizar la unificación de criterios en el manejo, recolección y procesamiento de la información relacionada con el avance en el cumplimiento de los compromisos adquiridos por las entidades en el marco del plan de desarrollo. Con esta información, el DAPD produjo informes consolidados que sirven de base para la rendición de cuentas y toma de decisiones asociadas a la inversión distrital.

En la aplicación y uso de los instrumentos diseñados por el DAPD para el seguimiento al plan de desarrollo, se ha logrado una alta interacción con las entidades que ha permitido el mejoramiento continuo de los instrumentos, lo cual se evidencia en las diferentes acciones que ha emprendido el DAPD para ajustar dichos instrumentos.



Por otra parte, en el proceso de afinamiento de los instrumentos se han atendido nuevas demandas de información que permiten ver de manera más clara la programación y ejecución de la inversión. Es así como, a través del sistema de información SEGPLAN, se ha logrado capturar información más precisa sobre la territorialización de la inversión de las entidades distritales en las localidades.

El esquema de seguimiento al plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se realizó a través del monitoreo a los compromisos y metas del plan de desarrollo y el seguimiento a la inversión del plan. El monitoreo a los compromisos y metas del plan de desarrollo se realizó a través de la aplicación del instrumento “Matriz de nivel de cumplimiento”, efectuada directamente por los coordinadores de Objetivo y bajo las orientaciones del DAPD. Los resultados de este seguimiento fueron fundamentales para la rendición de cuentas a la ciudadanía. De otra parte, el monitoreo a las metas se realizó mediante el seguimiento de los indicadores identificados por los coordinadores de Objetivo y de Programas para cada una de las metas del plan de desarrollo. Este seguimiento suministró información básica para el análisis de los resultados alcanzados y las respectivas evaluaciones de los programas y objetivos del plan. El seguimiento a la inversión del plan de desarrollo correspondió al seguimiento de los compromisos de inversión asumidos por la administración distrital en el marco de los programas del plan de desarrollo, contemplados en el Plan Plurianual de Inversiones. Los resultados del seguimiento de la inversión por programas del plan ofrecen un nivel de análisis que permite complementar la evaluación del plan como un todo. El seguimiento a la inversión del plan de desarrollo se realizó a partir del seguimiento a los proyectos de inversión que adelanta cada una de las entidades distritales.

Secretaría Técnica del CONFIS

El DAPD, como Secretaría Técnica del CONFIS, ha ejercido su función como una Secretaría Ejecutiva que garantizó, en forma rigurosa durante el período 2001 - 2003, el cumplimiento legal de las funciones que le han sido asignadas al CONFIS.

PRINCIPALES PROYECTOS DE INVERSIÓN

El portafolio de inversión del DAPD, para el período 2001 - 2003, estaba compuesto por 18 proyectos, los cuales recibieron una financiación total de \$33.983 millones de pesos 2003. Los principales proyectos, en términos de recursos asignados en el período, son:

Administración y análisis del Sistema de Selección de Beneficiarios. SISBEN (Código 7191)

Los principales resultados obtenidos en la ejecución del proyecto son: la adopción e implantación del nuevo instrumento SISBEN y la aplicación de 326.959 encuestas. Estas inversiones benefician a 4.1 millones de personas, correspondientes a la población más pobre y vulnerable del Distrito, ubicada en los estratos 1 y 2.

Estudios de desarrollo del Plan vial y de transporte (Código 7018)

Los principales resultados obtenidos en la ejecución del proyecto son: la evaluación técnico-normativa de los componentes de espacio público y vial y la aprobación de los diseños y estudios para la definición de las zonas de reserva y futura construcción de 25 vías de la malla arterial, 28 intersecciones de vías arterias, 5 troncales de transporte masivo Transmilenio, 5 estaciones de cabecera para las troncales y de los demás elementos asociados con las mismas. Estas inversiones benefician a la totalidad de la población del Distrito.

Monitoreo y estratificación distrital (Código 6020)

Los principales resultados obtenidos en la ejecución del proyecto son: mantenimiento de la estratificación socioeconómica urbana de Bogotá; asignación de estrato a las fincas y viviendas dispersas del área rural; el inicio de la encuesta de capacidad de pago para el Distrito; la atención de los procesos de primera y segunda instancia a las solicitudes de revisión de estrato hechas por la comunidad; la difusión oportuna a la estratificación vigente; el apoyo a las empresas de servicios públicos domiciliarios y a las entidades públicas en los procesos de manejo y actualización de sus sistemas de información relacionados con la estratificación; y el continuo desarrollo de un sistema de información de seguimiento de variables económicas y sociales determinantes de la estratificación.

Desarrollo de instrumentos económicos para la competitividad y la planificación distrital (Código 7024)

Los principales resultados obtenidos en la ejecución del proyecto son: caracterización y gestión de las cadenas más relevantes para el desarrollo competitivo de la ciudad-región, construcción de la agenda regional de ciencia y tecnología, Plan Estratégico Exportador Regional, promoción del proceso de negociación del ALCA, conformación y consolidación del Comité distrital para el fomento a las pequeñas, medianas y microempresas de Bogotá, realización de investigaciones sobre las implicaciones económicas del Plan de Ordenamiento Territorial, así como el desarrollo y utilización de los instrumentos de gestión y financiamiento de la Ley 388 de 1997, diseño y edición del Observatorio de Precios del Suelo de Bogotá.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Los siguientes son los principales beneficios para la ciudad, los cuales se desprenden de los resultados descritos en el punto anterior. La descripción de los beneficios mantiene el mismo orden de presentación de los resultados.

BENEFICIOS EN MATERIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y SU ENFOQUE REGIONAL

Como resultado de la revisión del Plan de Ordenamiento Territorial (POT), se derivan los siguientes beneficios para la ciudad: se establece una política de integración regional y un ajuste a la estrategia de ordenamiento territorial distrital en perspectiva regional, con lo cual se potencian las ventajas comparativas del conjunto y se generan en el largo plazo beneficios importantes en términos del incremento en la productividad y la calidad de vida en la ciudad-región. Se avanza en la concreción de la estrategia de ordenamiento territorial distrital, precisando a través de la formulación de la estructura socioeconómica y espacial, la red de centralidades distritales en el marco del modelo regional de ciudades en red.

De otra parte, con la revisión del POT la ciudad obtendrá beneficios al optimizar la relación costo beneficio en los procesos de desarrollo urbano. El eje de la política de gestión del suelo de la revisión del POT, es articular los instrumentos de planeamiento con los de gestión del suelo e impulsar su aplicación, para posibilitar el desarrollo de mecanismos sostenibles de oferta de suelo para equipamientos e infraestructura zonal a través de un sistema de gestión urbana que garantice el reparto equitativo de cargas y beneficios. Esta política respalda la regulación del mercado del suelo, el cual constituye un factor determinante en el alcance de los programas de vivienda de interés social y por ende en la prevención de la urbanización ilegal.



Igualmente, con la revisión del POT se reprograman los escenarios de ejecución del Plan ajustándolos a los recursos disponibles. La revisión de los escenarios de ejecución, bajo el criterio de concretar la estrategia de ordenamiento distrital, contribuye a focalizar la inversión de las entidades ejecutoras y su programación de acuerdo con proyecciones económicas más acordes con los ingresos previstos por el Distrito en las próximas vigencias. La articulación entre la estrategia territorial y las prioridades de inversión garantiza las actuaciones públicas necesarias para concretar la estrategia territorial del Plan.

Adicionalmente, la revisión del POT abarcó la actualización tecnológica y la integración regional del sistema de tratamiento del río Bogotá, con lo cual se racionalizarán los costos derivados del actual sistema de tratamiento y se optimizará técnicamente su operación. Esto se traduce en una reducción significativa de los recursos de inversión distrital necesarios para mitigar los impactos ambientales sobre la cuenca del río Bogotá, además de la mayor eficiencia del sistema existente.

El avance en la implementación de un sistema coordinado de actuación sobre el territorio, entre la entidad planificadora y las entidades ejecutoras de inversión distrital en infraestructura, permiten optimizar la inversión distrital, la productividad y en últimas mejorar las condiciones de vida de los habitantes del Distrito.

En lo relativo a la reglamentación de UPZ, se contará con la norma urbanística que reconoce las condiciones específicas y el nivel de desarrollo de cada zona, así como el papel que cumple dentro del ámbito urbano y regional, establece su modo de articulación con los sistemas generales de carácter público, define condiciones precisas de uso y edificabilidad para estimular y regular la intervención sobre el espacio privado y se funda en procesos de participación que aseguran un mayor compromiso ciudadano en la vigilancia y cumplimiento de la norma.

Con respecto al desarrollo del Programa de Patrimonio del POT, se cuenta con un inventario adoptado e importantes avances en los procesos de reglamentación y control a la intervención sobre el conjunto de bienes de interés cultural. El beneficio más relevante para el Distrito es la generación de una cultura ciudadana en torno a la

valoración y respeto por su patrimonio cultural construido, y la definición de normas e incentivos que estimulen su preservación, en el marco de su integración a la dinámica de la ciudad.

En lo que hace a las acciones del Programa de Renovación, el beneficio más importante que resulta del desarrollo de instrumentos normativos con este tratamiento, es el incentivo generado para la recuperación paulatina de zonas en deterioro y el mejor aprovechamiento de zonas con nuevo potencial en el marco de la estrategia territorial adoptada, así como una mejora progresiva en las condiciones de espacio público en estas áreas.

Con respecto a la adopción de planes complementarios (de regularización y manejo, y de implantación), la ciudad asegura la mitigación de impactos urbanísticos generados por el desarrollo de grandes proyectos comerciales y de equipamiento dotacional, así como la generación de soluciones viales y la generación de espacio público que canalicen en beneficio de la ciudad la iniciativa privada, tanto como la contribución de la inversión pública en proyectos de carácter dotacional colectivo y de servicios, a la consolidación de la estrategia territorial adoptada con el Plan de Ordenamiento.

Los planes maestros de equipamiento que se adelantan serán instrumentos fuertes de planeación y gestión en lo territorial, en la articulación intersectorial de servicios y equipamientos, en la construcción de la estrategia de ciudad-región, en la coordinación interinstitucional y en la eficiencia del gasto público.

BENEFICIOS EN MATERIA DE PLANEACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

Los avances obtenidos en los temas de competitividad y productividad de la ciudad, apoyan el fortalecimiento de las ventajas competitivas del Distrito y facilitan la inserción de los agentes ubicados en su territorio tanto en los mercados nacionales como en los internacionales. Así mismo, los desarrollos en esta materia apoyan la atracción de inversión nacional y extranjera y la generación de empleo productivo; integran en forma eficiente los sectores productivos a partir de la identificación y consolidación de cadenas productivas, *clusters* y distritos industriales, e incorporan conocimiento a los procesos productivos y de servicios. Los beneficios se traducirán en un aumento de la prosperidad colectiva y en el incremento de la calidad de vida de la población del Distrito.

Con la constante actualización de la estratificación distrital (urbana y rural), se garantiza la efectividad del instrumento en la búsqueda de una mejor equidad distrital. Como instrumento de equidad vía reasignación social del gasto, permite en la práctica realizar una efectiva solidaridad social. La correcta administración de la estratificación permite identificar los sectores con mejores condiciones socioeconómicas, para que con sus consumos en servicios públicos domiciliarios se subsidien los consumos de los sectores más deprimidos. La administración distrital, por medio de este instrumento, favorece también a estos últimos sectores con tarifas diferenciales en el impuesto predial y en la contribución de valorización. Por tal motivo, la permanente cobertura de la es-

tratificación en la totalidad del Distrito y el mantenimiento actualizado de los indicadores, genera un impacto oportuno sobre la totalidad de los hogares.

La actualización y depuración de la información del principal instrumento de focalización individual, SISBEN, permitirá identificar mejor a la población más pobre y vulnerable y potencial receptora de beneficios de programas sociales del Distrito. Igualmente, le permitirá a las alcaldías locales y a las entidades usuarias contar con un importante instrumento para la planificación del desarrollo social local, facilitando la asignación más eficiente de los recursos destinados a la atención de la población más pobre y vulnerable.

La Encuesta de calidad de vida representativa por localidades y los estudios sociales realizados, permitirán actualizar gran parte de la información socioeconómica de Bogotá y actualizar los datos y estadísticas. Estos avances beneficiarán el desarrollo de los procesos de formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo distrital y local.

BENEFICIOS EN EL SEGUIMIENTO A LA INVERSIÓN DISTITAL

Se ha logrado afianzar la conciencia, en las entidades distritales, de que constituye un derecho de los Bogotanos conocer el avance del cumplimiento de los compromisos plasmados en el plan de desarrollo, para lo cual la administración distrital debe rendir cuentas en forma periódica sobre los resultados alcanzados por la acción distrital.



COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Los costos en los que se incurrió para alcanzar los resultados y los beneficios arriba señalados corresponden a la sumatoria de los recursos del presupuesto de inversión y del presupuesto de funcionamiento de las vigencias 2001 a 2003, los cuales se concretaron en el presupuesto por resultados de dichas vigencias.

A precios de 2003, los recursos ejecutados en las vigencias 2001 y 2002, más los que se han ejecutado a septiembre 30 de 2003, ascienden a \$67.759 millones. De éstos, 45 mil millones de pesos corresponden a los recursos efectivamente ejecutados de las vigencias 2001 y 2002. El valor restante (\$23 mil millones de pesos), corresponde al presupuesto de la vigencia 2003 ejecutado a septiembre 30 de 2003.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Entre los principales retos que se identifican para la siguiente administración, se destacan:

- > Concretar la reestructuración del DAPD. Esto permitirá fortalecer su naturaleza misional en: la formulación de políticas de largo plazo con una visión más integral; el seguimiento, control y retroalimentación de la planeación, lo que proporcionará un marco para el desarrollo de los instrumentos de planificación de corto y mediano plazo; la articulación con la acción general del Distrito; la generación de conocimiento y desarrollo endógeno; el fortalecimiento de los procesos de descentralización y desconcentración; y la consolidación del desarrollo de instrumentos de planeación, con visión regional.
- > En cuanto a la reglamentación e implementación del POT, los principales retos son: formular y adoptar los planes maestros prioritarios; avanzar en los procesos de construcción de la región Bogotá-Cundinamarca, concretar los mecanismos para la consolidación del sistema de planeación regional-distrital, y desarrollar el objetivo de participación de las alcaldías locales en la gestión, aplicación, ejecución, seguimiento, evaluación y control social del POT.
- > Desarrollo instrumental y operativo de la política de gestión de suelo, el cual comprende el desarrollo de los mecanismos para aplicación de plusvalías, expedición de certificados de construcción y aplicación del sistema de reparto de cargas y beneficios previstos en el Plan de Ordenamiento Territorial.

- > Desarrollo de la Operación Usme, que incluye la culminación del plan parcial del polígono 1, el desarrollo del esquema fiduciario y entrega a MetroVivienda de la gestión de la operación.
- > Montar el sistema de planeación con énfasis en el componente descentralizado, aplicable principalmente al desarrollo del programa de Mejoramiento Integral de Barrios. Igualmente, la culminación del proceso de reglamentación de las UPZ de mejoramiento integral.
- > Consolidar los sistemas de información en gestión de suelo, mejoramiento de barrios y política rural para avanzar en los procesos de seguimiento y evaluación.
- > Desarrollar una política para las áreas rurales, incluyendo el desarrollo de los instrumentos de planeación para dicho suelo.
- > Implementar la política habitacional, en particular en el componente regional, en el de financiación y en la puesta en marcha de la Secretaría del Hábitat.
- > Formular los planes maestros de movilidad y espacio público con una visión integral y articulada con los planes maestros de servicios públicos y equipamientos en el marco del desarrollo urbano regional, con lo que se logrará materializar la estrategia territorial del Plan de Ordenamiento.
- > Continuar con el proceso de reglamentación de Unidades de Planeamiento Zonal, de aproximadamente 23 UPZ restantes, en las cuales predomina el tratamiento de consolidación en sus diferentes modalidades y en menor medida los tratamientos de renovación y conservación.
- > Desarrollar los instrumentos establecidos en el POT para garantizar la conservación del patrimonio construido del Distrito y guiar su intervención; entre otros: el Sistema de información del patrimonio, la reglamentación del programa de incentivos y compensaciones, el plan de seguimiento al estado de conservación de los bienes de interés cultural y el fortalecimiento técnico a las alcaldías locales con este propósito.
- > En cuanto al Programa de renovación, el aspecto central será estrechar el vínculo entre los instrumentos normativos y de planeación, y los procesos de gestión que desarrollen los objetivos que han guiado la promulgación de disposiciones bajo este tratamiento.
- > Formular el plan zonal del Centro y su posterior proceso de gestión, como uno de los procesos clave en desarrollo de la estrategia territorial adoptada por el Plan de Ordenamiento Territorial.
- > Coordinar y socializar los temas de competitividad, productividad, ciencia y tecnología a nivel local, distrital y regional; e incorporar el concepto de competitividad como nuevo factor para el desarrollo.
- > Sistematizar la información fuente y el monitoreo de variables socioeconómicas seleccionadas con fines de planeación y política.
- > Realizar un nuevo censo urbano de estratificación antes del 30 de noviembre de 2004.
- > Una vez garantizada la cobertura de la encuesta SISBEN al 100% de la población ubicada en los estratos socioeconómicos 1 y 2 y teniendo en cuenta la gran problemática relacionada con la pobreza estruc-

tural por la que atraviesa la ciudad y el país en general, se convierte en un reto muy importante para el Distrito continuar con la política de ampliación de la cobertura de la población a la que se debe aplicar la encuesta del SISBEN, concentrando esfuerzos en la atención del estrato socioeconómico 3.

- > Institucionalizar un Sistema de monitoreo de las condiciones socioeconómicas de la población del Distrito Capital.
- > La administración distrital debe continuar avanzando en la definición y consolidación de un esquema de planeación distrital en el cual el DAPD, como entidad que desarrolla las orientaciones de planeación impartidas por el Alcalde Mayor en el Distrito Capital, con el apoyo permanente de las entidades distritales, lidere y promueva procesos que generen “redes o espacios de planeación” con otras entidades del sector público, comunitario, cívico o privado, que produzcan elementos de análisis para construir lineamientos de política de corto, mediano y largo plazo para el desarrollo integral de la ciudad en el territorio involucrando lo social y lo económico.
- > Dar un papel protagónico a las instancias distritales de planeación como son: el Consejo Territorial de Planeación y el Concejo de Bogotá, generando dinámicas en donde estas instancias participen activamente no sólo en los procesos de formulación y aprobación de los planes de desarrollo para el período de cada administración, sino involucrándolas en escenarios

de pensadores de ciudad, en donde puedan aportar en la definición de estrategias para el desarrollo integral de la ciudad (en lo social, económico, territorial, y financiamiento del desarrollo a corto, mediano y largo plazo).

- > El DAPD debe trascender en el ejercicio de la función de dirección y coordinación técnica en la formulación de cada plan de desarrollo, de tal forma que a través del insumo que brinde en la fijación de la política económica y social como instancia rectora de la planificación integral del Distrito, pueda incidir en las decisiones que preceden a la aprobación del plan de desarrollo.
- > Avanzar en el diseño de mecanismos para que la información de los resultados del seguimiento sirva como soporte a las instancias y autoridades de planeación y presupuesto en la toma de decisiones y en la revisión y redefinición de políticas.
- > Avanzar en el diseño de mecanismos que garanticen la implantación de procesos sistemáticos de revisión y redefinición de las políticas de corto, mediano y largo plazo utilizando los resultados que arrojen las evaluaciones de los diferentes Planes de Desarrollo y el POT para que instancias como el CONFIS (Consejo Distrital de Política Económica y Fiscal) cuenten con insumos para realizar ajustes de política y puedan dar lineamientos para la formulación, ajuste y/o reformulación de nuevos planes.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO DISTRICTAL

(DACD)



MENSAJE DE LA DIRECTORA

El Departamento Administrativo de Catastro Distrital –DACD–, es un organismo del nivel Central del Distrito. Creado mediante Acuerdo 1 de 1981, con el objeto de realizar las actividades relacionadas con la formación, actualización y conservación del catastro en el Distrito. Para el cumplimiento de su objeto le fueron asignadas, entre otras, las funciones de:

- > “Fijar el valor de los bienes inmuebles para la determinación equitativa de los impuestos sobre dichos bienes...”
- > “Mantener actualizada la cartografía del Distrito Capital de Bogotá y fijar oficialmente la nomenclatura vial y domiciliaria de los predios”.
- > “Coordinar sus actividades con la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos del Círculo de Bogotá”.

Para los tres años de la presente administración, el DACD programó la actualización de todos los predios urbanos de Bogotá, con el fin de depurar el inventario catastral del distrito. En la vigencia 2003 el inventario cuenta con 1.703.797 predios urbanos con un avalúo, después del proceso de actualización, de \$78 billones. Para la vigencia 2001, 2002 y 2003 se actualizaron 413.832, 117.772 y 697.750 predios, respectivamente. En el presente año, para la vigencia 2004, se viene adelantando el proceso de actualización de los 850.000 predios restantes.

De esta manera, se convierte en un imperativo mantener al día el catastro en todos sus aspectos y preservar así la sólida posición fiscal del Distrito; asegurar una distribución justa de la carga tributaria entre los diferentes sectores sociales y servir de insumo efectivo en los procesos de planeación.

Para cumplir su función de mantener actualizada la cartografía, el DACD suscribió el Contrato 692, con la firma contratista FAL Ltda. Ingenieros, con el objeto de realizar la toma de fotografías aéreas en color. Hasta la fecha, por razones climatológicas, no ha sido posible realizar la toma de aerofotografías para la actualización del mapa digital. Esta actividad está prevista para el mes de diciembre de 2003 cuando, de acuerdo con la información del Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM), las condiciones climatológicas lo permitirán.

En cuanto a la función de asignación y materialización de la nomenclatura tanto vial como domiciliaria, se realizó el proceso de unificación y materialización de nomenclatura en las localidades de Ciudad Bolívar, Chapinero, Kennedy y Bosa.

Los desafíos para la siguiente administración se centran en la culminación de los proyectos en curso:

- > Proceso de restitución digital (ortofoto) para la actualización del mapa digital.
- > Unificación de la nomenclatura asociada al Código Homologado de Identificación Predial (CHIP).
- > Modelo de Intercambio de Información Espacial (MIIE) y Sistema de Información Geográfico Catastral (SIGC).
- > Operatividad del Convenio suscrito con la Superintendencia de Notariado y Registro.
- > Actualización catastral de los predios del sector rural.
- > Todos conducen, en el mediano plazo, hacia la conversión del DACD en la Entidad que provea el insumo para la planeación del Distrito y la ciudad región con información en línea, veraz, confiable y oportuna y con tecnología de punta.

Piedad Cecilia Pineda Arbeláez

DIRECTORA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO DISTRICTAL

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CATASTRO DISTRITAL

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Entre las normas que rigen el funcionamiento del DACD se destacan principalmente:

- Acuerdo 7 de 1932
- Acuerdo 1 de 1981
- Ley 14 de 1983 y su Decreto Reglamentario 3496 del mismo año
- Resolución 2555 de 1988 del IGAC
- Ley 428 de 1988
- Ley 9 de 1989
- Ley 44 de 1990
- Decreto Ley 1421 de 1993
- Ley 80 de 1993
- Ley 223 de 1995
- Ley 388 de 1997
- Ley 601 de 2000
- Decreto 305 de 2001

MISIÓN VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Mantener el inventario de los inmuebles del Estado y de los particulares localizados en el Distrito Capital en sus aspectos físico, jurídico, fiscal y económico. Suministrar información georreferenciada de los elementos que conforman la cartografía básica, para contribuir a un sistema tributario eficiente y justo, además a la correcta planeación y administración de la ciudad.

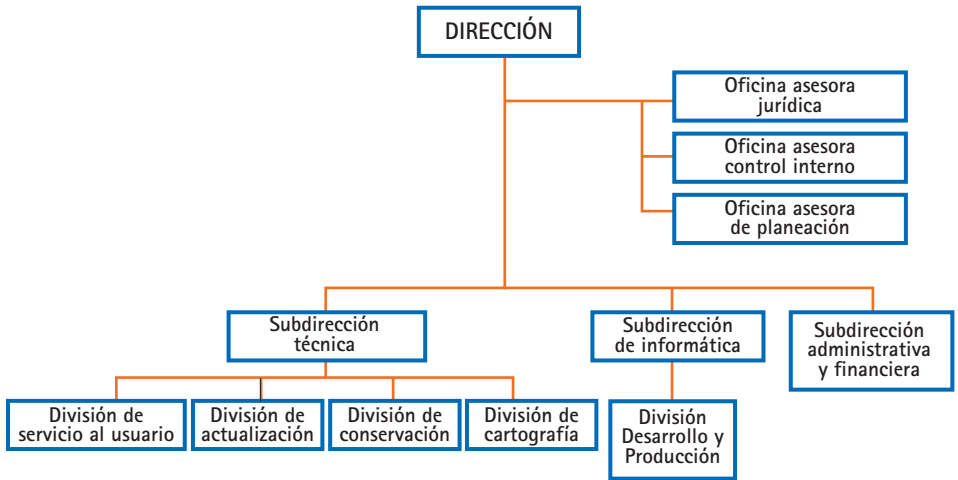
• Visión

Ser una entidad líder y reconocida en el territorio nacional, en el suministro de información catastral georreferenciada, confiable y oportuna, aplicando tecnología de punta en sistemas de información.

• Objetivos estratégicos

- > Contribuir a mantener los ingresos del Distrito Capital por concepto del impuesto predial.
- > Contribuir al planeamiento y ordenamiento de la ciudad.
- > Mejorar el nivel de confianza de la información suministrada por el DACD y la atención al usuario.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Piedad Cecilia Pineda Arbeláez	DIRECTORA
Rafael Alcides Villarreal Cifuentes	DIRECTOR
Luis Roberto Naranjo Sánchez	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Diana Lucía Giraldo Gómez	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Martha Lucía Visbal Cardona	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Ramiro Augusto Triviño Sánchez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Diana Muñoz Rodríguez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Edgar Torres Caicedo	SUBDIRECTOR TÉCNICO (E)
Lucía del Pilar Bohórquez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Martha Hincapié de los Ríos	SUBDIRECTOR TÉCNICO
William Cárdenas Ovalle	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Javier Orlando Rodríguez	SUBDIRECTOR DE INFORMÁTICA
Sara Inés Manes Hernández	SUBDIRECTOR DE INFORMÁTICA

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta (abril 2001)	355
Planta (2002 - 2003)	240
Contrato (2003)	734
Contrato (2002)	761
Contratos (2001)	513
Total	2.603

Las mayores contrataciones durante el período tienen su origen en la ejecución de los proyectos de Actualización Catastral. En efecto, el 90% de la contratación de 2003 (663 contratos) correspondió a la actualización de 697.750 predios durante dicho año, cifra sin precedentes en los procesos de actualización del Distrito.

• Personal discriminado por niveles

Directivo	4
Asesor	7
Jefes división	5
Jefes oficinas asesoras	3
Profesional	88
Técnico	50
Administrativo	83

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal 2001 - 2003

Millones de pesos de 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	10.887	9.349	6.713	26.949
Servicio de la Deuda	0	0	0	0
Inversión	4.779	10.812	12.314	27.905

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
140 - Modelo de intercambio de información espacial para actualización dinámica de catastro	0	794	272	272	272	1.066
6028 - Mapa digital de Bogotá, D.C.	1.095	1.048	514	115	513	2.656
6031 - Actualización y conservación catastral de Bogotá D.C.	1.200	4.857	6.819	5.900	6.818	12.875
6211 - Materialización de nomenclatura	834	1.594	1.487	491	1.487	3.915
7014 - Modernización institucional - DACD	11	156	150	104	150	318
7256 - Depuración de la base catastral	735	396	0	0	0	1.131
7257 - Diseño, desarrollo e implementación del Sistema de Información Geográfico Catastral - SIGC	225	1.966	3.074	3.074	3.074	5.265
7445 - Conservación dinámica	679	0	0	0	0	679
Total	4.779	10.812	12.315	9.957	12.314	27.905

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS PERÍODO 2001 - 2003

Contribuir a mantener los ingresos del Distrito Capital por concepto del impuesto predial

El mayor logro en este objetivo estratégico se obtuvo mediante los procesos de actualización catastral.

En efecto, el DACD fija el avalúo catastral de los predios, base mínima sobre la cual se liquida el Impuesto Predial. Para los tres años de la presente administración, el Departamento programó la actualización de todos los predios urbanos de Bogotá, con el fin de depurar el inventario catastral del Distrito, en cumplimiento de su objeto social.

La revisión de la serie histórica de los últimos años, indica que procesos como los adelantados en la vigencia 2003 no tienen precedentes en la historia catastral del Distrito, pues se logró la actualización de 697.750 predios, cuyo avalúo catastral ascendió a la suma de \$33.5 billones, equivalentes al 41% del total de 1.703.797 predios que conforman la base catastral. Para la vigencia 2004, se viene adelantando el proceso de actualización de los 850.000 predios restantes.

Después del proceso de actualización los 697.750 predios quedaron valuados en \$33.5 billones, lo que representa un incremento del 22% si se compara con el valor de los mismos después del proceso de actualización. En conclusión, los procesos de actualización catastral adelantados en el período permitirían:

- > Mantener actualizado el censo de los inmuebles del Distrito.
- > Incrementar la base gravable del impuesto predial unificado, fortaleciendo las finanzas de Bogotá por mayores recaudos¹.
- > Eliminar las disparidades entre los avalúos catastrales y los comerciales para una mayor equidad en el pago de los tributos.
- > Actualizar la estratificación socioeconómica.
- > Facilitar el ordenamiento territorial.
- > Servir de herramienta de planificación para el desarrollo del Distrito Capital.

Contribuir al planeamiento y ordenamiento de la ciudad

Para el cumplimiento de este objetivo se adelantaron los siguientes proyectos:

• Materialización de nomenclatura

Debido al desarrollo dinámico, no homogéneo de la ciudad, los ejes viales no tienen un comportamiento unidireccional; esto genera el desvío de los alineamientos técnicos establecidos y distorsiona la cuadrícula española, base de nuestro sistema de asignación de nomenclatura.

Durante los últimos años la preocupación por tener una nomenclatura unificada de la ciudad referente a servicios públicos, aspectos catastrales de planeación y fiscales ha sido un problema común para la administración y los usuarios, sin obtener un resultado satisfactorio.

¹ El proceso de actualización catastral para la vigencia 2003, contribuyó a las finanzas del D. C. con \$25.000 millones.

El DACD ha realizado el proceso de unificación y materialización de nomenclatura en las localidades de Ciudad Bolívar, Chapinero, Kennedy y Bosa y encaminará sus esfuerzos para culminar, en el 2003, la unificación de la nomenclatura en la localidad de Engativá.

En el 2001, se unificaron 2.200 placas viales y 50.000 domiciliarias en las localidades de Ciudad Bolívar y Chapinero; en el año 2002, 17.500 placas viales y 138.800 domiciliarias en las localidades de Kennedy y Bosa; y para el año 2003, se espera fabricar e instalar las placas viales y domiciliarias para la localidad de Engativá.

El proyecto de materialización de la nomenclatura se constituye en un elemento fundamental de orden y planeación urbana; que permite la reducción en los tiempos de viaje y en los desplazamientos innecesarios; la reestructuración del espacio urbano, con objetivos claros de ordenamiento territorial de la ciudad; y disminuir el número de consultas y aclaraciones de nomenclatura solicitados por los ciudadanos.

- **Mapa Digital**

Con la creciente utilización de técnicas de posicionamiento por satélite, especialmente de GPS (Sistema de Posicionamiento Global) se han presentado ciertas incompatibilidades entre la cartografía existente y las posiciones nuevas, lo cual evidencia deformación, tanto en la base cartográfica nacional y por ende distrital; así como en la plataforma geodésica vigente.

Esto obligó al DACD a la contratación, con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, la elaboración de 20 puntos de red ligados al marco de geocéntrico de referencia MAGNA. Adicionalmente y para disponer de un mapa actualizado, se contrató la toma de fotografías aéreas en color, para toda el área del Distrito con vuelo cinemático.

Para ello, el DACD suscribió el Contrato 692, con la firma contratista FAL Ltda. Ingenieros, con el objeto de realizar “la toma de fotografías aéreas en color y elaboración de fotocontrol para aproximadamente 51.403.4 hectáreas urbanas, a escala 1:5.000; 15.554.25 hectáreas de los cerros orientales, a escala 1:15.000; y 96.818 hectáreas del sector del Sumapaz, a escala 1:25.000”.

A la fecha, por razones climatológicas, no se ha realizado la toma de las aerofotografías. Esta actividad está prevista para el mes de diciembre de 2003 cuando, de acuerdo con la información del Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM), las condiciones climatológicas lo permitirán.

Una vez obtenidas las fotografías, con el mapa digital se podrá:

- Disponer de una información actualizada de cada uno de los niveles que conforman dicho mapa.
- Tener el inventario cartográfico de los bienes inmuebles de la ciudad, usando tecnología de avanzada.
- Incorporar nuevos desarrollos urbanísticos.
- Suministrar información cartográfica básica y detallada del área rural y urbana.
- Servir de herramienta para los planes y programas del Distrito Capital.

Mejorar el nivel de confianza de la información suministrada por el DACD y la atención al usuario

Para el cumplimiento de este objetivo se adelantaron los siguientes proyectos:

- > Diseño, desarrollo e implementación del Sistema de Información Geográfico Catastral (SIGC) y del Modelo de Intercambio de Información Espacial para Actualización Dinámica de Catastro (MIIE).
- > Para que exista una actualización dinámica de la información catastral, se requiere de políticas y procedimientos estandarizados, que permitan que todas las entidades distritales, de forma armonizada, intercambien información y unifiquen esfuerzos para mantenerla vigente.

Por esta razón el DACD viene ejecutando dos proyectos financiados con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID):

- > El diseño, desarrollo e implementación del Sistema de Información Geográfico Catastral –SIGC– que tiene por objeto unificar las diferentes bases de datos que contienen información gráfica y alfanumérica, en un sistema de información que actualmente funciona de manera separada.
- > El Modelo de Intercambio de Información Espacial para Actualización Dinámica de Catastro (MIIE), cuyo propósito es desarrollar un modelo de intercambio de información espacial entre el Departamento Administrativo de Planeación Distrital (DAPD), DACD y Secretaría de Hacienda (SHD)² que integre la información pertinente en las diferentes capas del mapa digital.

Convenio interadministrativo Superintendencia de Notariado y Registro y Departamento Administrativo de Catastro Distrital

El Acuerdo Distrital 1 de 1981, fijó como función al DACD “coordinar sus actividades con la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos del Círculo de Bogotá, con el fin de conocer las vinculaciones entre el sujeto activo y el objeto del derecho real de propiedad y lograr un conocimiento sumario de la situación jurídica de los inmuebles”.

En desarrollo de esta función, desde 2002 el DACD ha adelantado las gestiones tendientes a la suscripción de un Convenio Interadministrativo con la Superintendencia de Notariado y Registro que permitiera garantizar un sistema de información catastral actualizado, confiable y consistente con la situación jurídica de los predios.

En septiembre de 2003 se suscribió el mencionado convenio con los siguientes beneficios para los ciudadanos y entidades:

- > Reducir para el ciudadano el trámite de cambio de nombre, evitándole desplazamientos.
- > Identificar en forma proactiva los nuevos predios, resultantes de actos relacionados con loteos, desenglobes de propiedad horizontal, ventas parciales y divisiones materiales, entre otros.
- > Unificar con las entidades distritales la información relacionada con los propietarios reales de inmuebles.
- > Disponer de la información en línea en el mediano plazo.

² En la fase inicial, se han considerado la Secretaría de Hacienda Distrital, –SHD–, Departamento Administrativo de Planeación Distrital, –DAPD– y Departamento Administrativo de Catastro Distrital, –DACD–. En la segunda fase, se incorporarán las Empresas de Servicios Públicos e Instituto de Desarrollo Urbano, –IDU–.

- > Entregar con vínculo al número de Matrícula Inmobiliaria y al Código Homologado de Identificación Predial (CHIP), la Nomenclatura Oficial de los predios.
- > Para el DACD, tener participación activa como usuario en el Proyecto de Modernización tecnológica que adelanta la Superintendencia.

En síntesis, las medidas a implementar con el desarrollo del convenio suscrito, benefician primordialmente al ciudadano y a las entidades distritales que requieren de la información oportuna de las Oficinas de Registro, reduciendo trámites y costos, así como brindando seguridad a la información, agilización y control en procesos administrativos.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Los proyectos adelantados por el DACD frente al plan de desarrollo, según el seguimiento al plan de acción BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado (SEGPLAN) son:

Gestión Pública Admirable Programa: Servimos al Ciudadano:

- > Modelo de Intercambio de Información Espacial para la Actualización Dinámica de Catastro (MIIE) con ejecución del 95.7%.
- > Mapa Digital cuyas actividades presentan una baja ejecución, por las razones expuestas anteriormente en el presente informe.
- > Actualización y conservación catastral con una ejecución del 98.7%.
- > Materialización de la nomenclatura con una ejecución presupuestal del 99%.

PROYECTOS DE LEY Y ACUERDOS

Infraestructura de datos espaciales para el Distrito Capital

El Distrito Capital cuenta hoy con diferentes entidades que utilizan información georreferenciada. Sin embargo, aunque la mayoría de las entidades parte de la información cartográfica digital y de la base de datos existente en el DACD, en la actualidad no dispone de datos unificados y homogéneos que faciliten la consulta en línea, tanto de las entidades de los diferentes órdenes como de la ciudadanía.

Los anteriores planteamientos, entre otros, sirvieron de base para la presentación de un Proyecto de Acuerdo, de iniciativa del Concejo Distrital sobre el establecimiento de una infraestructura de datos espaciales para el Distrito Capital.

El DACD lideró, conjuntamente con las entidades usuarias de la información el estudio y análisis del Proyecto de Acuerdo, cuyos resultados fueron discutidos en las sesiones de la Comisión Accidental conformada por la Comisión del plan de desarrollo del Concejo Distrital, para este propósito.

Con lo anterior, se entregaría al Distrito una herramienta que provea la información confiable y oportuna requeridas para la planeación y el ordenamiento de la ciudad que permita su adecuado desarrollo.

Proyecto de Ley 155 de 2003

El proyecto en mención busca modificar el procedimiento de determinación de la base gravable del impuesto predial unificado para el D. C. afectando sus finanzas. Este fue de iniciativa parlamentaria.

El DACD participó activamente en los debates del proyecto y analizó los inconvenientes del mismo.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

PROYECTOS DE INVERSIÓN	OBJETIVO	BENEFICIARIOS DIRECTOS
Actualización y conservación catastral	Actualizar el inventario catastral de los bienes inmuebles ubicados en el D. C. determinando sus características físicas, económicas y jurídicas	DACD, entidades del orden distrital y nacional, ESP, ciudadanos
Mapa digital de Bogotá	Obtener una nueva versión del mapa digital, garantizando la representación real de los elementos del paisaje urbano y servir como cartografía base y oficial a todos los planes y proyectos que desarrollen las instituciones públicas y privadas	Ciudadanos, empresas distritales y nacionales, ESP
Materialización de nomenclatura	Ajustar la nomenclatura de la ciudad y materializar las placas viales y domiciliarias necesarias	Ciudadanos, empresas públicas y privadas
Estudio de modernización Institucional	Posicionar al DACD, como una de las instituciones prestadoras de servicios técnicos e informáticos para la ciudadanía y las mismas entidades distritales	Ciudadanos

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Con los procesos masivos de actualización, el inventario catastral del Distrito, en lo urbano, queda actualizado, permitiendo eliminar las disparidades entre los avalúos catastrales y comerciales para una mayor equidad en el pago de los tributos. Programa Bogotá Atractiva (“asegurar la sostenibilidad financiera del Distrito”) del objetivo productividad.

Los proyectos: Unificación de Nomenclatura Urbana; Sistema de Información Geográfica Catastral (SIGC); Modelo de Intercambio de Información Espacial (MIIE) y Mapa Digital, contribuyen al logro del objetivo productividad, en el Proyecto: Movilidad Inteligente (“racionalizar el desplazamiento de las personas y mercancías y reducir los viajes originados en el intercambio de Información”). Igualmente al Programa: Administración a la Medida del Objetivo Gestión Pública Admirable (“poner al servicio de la Administración Distrital y de los ciudadanos la tecnología informática y la información sistematizada existente en las diversas entidades del Distrito”) y al Programa POT: Orden para la armonía (“convertir el ordenamiento territorial y los instrumentos de gestión que de éstos se derivan en el marco de referencia de la gestión del plan de desarrollo del Distrito, para potenciar la acción sectorial de las entidades, aumentar su efectividad e incrementar los ahorros derivados de una gestión coordinada”).

La suscripción del Convenio Interadministrativo entre la Superintendencia de Notariado y Registro y el DACD, contribuye al logro del objetivo gestión pública admirable cuyo objeto es “poner al servicio de la Administración Distrital y de los ciudadanos la tecnología informática y la información sistematizada existente en las diversas entidades del Distrito”. Programas Administración a la Medida y Servimos al Ciudadano.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

De acuerdo con la ejecución presupuestal de gastos, el DACD incurrió en los siguientes costos: \$16.604, \$20.149 y \$16.670 millones, para los años 2001, 2002 y 2003³ respectivamente.

³ Para este año corresponde a la ejecución presupuestal con corte a 30 de septiembre.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- > Ejecución del contrato para la toma de aerofotografías en color con el fin de disponer de cartografía actualizada, con tecnología avanzada, para llegar a la producción de las diversas capas del mapa digital acordes con los requerimientos del Distrito.
- > La operatividad y funcionamiento del Convenio Interadministrativo suscrito con la Superintendencia de Notariado y Registro que, conjuntamente con la culminación de los proyectos SIGC y MIE, permitirán al ciudadano y a las entidades contar con una comunicación en línea y en tiempo real.
- > Convertir en realidad la infraestructura de datos espaciales para el Distrito.
- > Diseñar y establecer la política de comercialización y fortalecimiento financiero del DACD a través de la venta de bienes y servicios.
- > Adelantar el proceso de actualización catastral del sector rural.
- > Convertirse en artífice de los planes de desarrollo con base en una cartografía actualizada que sirva de apoyo para el desarrollo, planificación y administración de la ciudad.

DEPARTAMENTO TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE (DAMA)



MENSAJE DE LA DIRECTORA

Cualquiera que sea el nivel de detalle con el que se acometa la descripción de las tareas cumplidas por el DAMA durante el curso del trienio que culmina, ella debe comenzar con un breve recuento histórico que le sirva de marco de referencia.

El Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA) fue creado en 1990 mediante Acuerdo del Concejo de Bogotá D. C., como una entidad integrante de la administración central del Distrito Capital, con la función principal de desarrollar el plan de Gestión Ambiental de la capital¹.

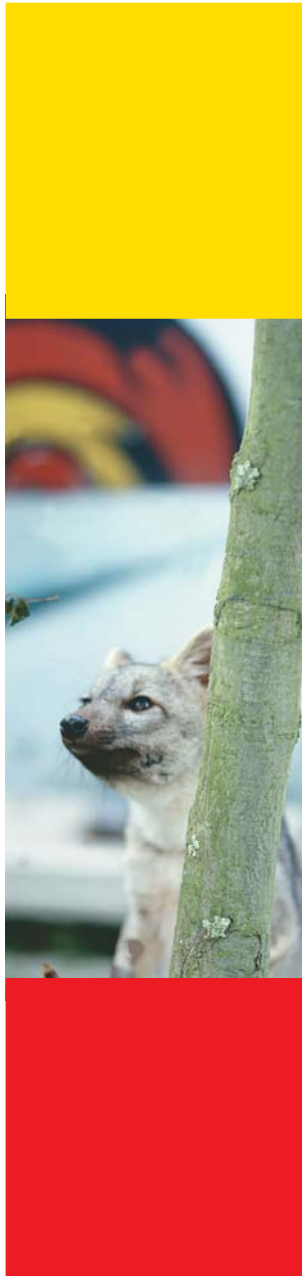
Más tarde, una ambiciosa reforma a las instituciones ambientales, que se desencadenó en nuestro país a partir de la Constitución Política de 1991, incorporó a nuestro ordenamiento jurídico una serie de normas y postulados ambientales de gran trascendencia, que luego dio un paso más adelante con la expedición de la Ley 99 de 1993, inspirada fundamentalmente por los retos que se habían planteado en la Cumbre de la Tierra en 1992. Esta ley creó el Sistema Nacional Ambiental (SINA), que invistió directamente a las grandes ciudades de las funciones que en ellas habían ejercido hasta entonces las Corporaciones Autónomas Regionales. En desarrollo de esta norma, en 1995 el Alcalde Mayor de Bogotá delegó al DAMA todas las funciones ambientales que le corresponden al Distrito como entidad territorial y en particular, las de autoridad ambiental.

¹ En ese entonces, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR) ejercía las funciones de autoridad ambiental en todo el territorio del Distrito, junto con la Secretaría de Salud y el INDERENA en algunos temas.

De esta forma, el DAMA se reestructuró y se preparó para asumir ese cúmulo de nuevas tareas y sobre todo, las de oficiar, por un lado, como entidad planificadora, encargada de formular y coordinar la política ambiental de la ciudad, y por otro, como entidad ejecutora de los proyectos de gestión ambiental y de autoridad ambiental local. Además, detenta la doble condición de ser parte del engranaje de las entidades públicas ambientales del nivel nacional –como miembro del Sistema Nacional Ambiental (SINA)– que coordina el Ministerio del Medio Ambiente y parte de la administración de la ciudad. Por consiguiente, cumple un papel crucial, tanto por lo que hace al plan nacional de desarrollo, como por el lado del plan de desarrollo distrital.

Dentro de este claro marco de actividades, el DAMA ha avanzado no sólo en el fortalecimiento de su estructura, sus procesos y sus recursos económicos, sino también en el conocimiento de la problemática ambiental de la ciudad. El DAMA ha progresado y depurado el desarrollo normativo de los temas ambientales. Más aún, la Institución ha consolidado su carácter eminentemente técnico y participativo, lo cual le ha permitido ejercer el liderazgo que hoy se le reconoce en materia de medio ambiente urbano.

La labor de planeación –trascendental para lograr los resultados de mejoramiento ambiental– se ha desarrollado en varios planos. Por una parte, el DAMA participó activamente en la formulación y la concertación del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá, adoptado por el Decreto Distrital 619 de 2000 y, por otra parte, adelantó la revisión del mismo en el año 2003.



Así mismo, mediante el Decreto 061 de 2003, el Alcalde Mayor adoptó el Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital (PGA), elaborado por el DAMA con proyección a diez años. Se trata de una herramienta estratégica de gran significado para la ciudad, pues brinda estructura de largo plazo a las acciones que se deben abordar para lograr el objetivo general de trabajar en pos de lograr el funcionamiento del sistema ciudad-región, con el fin de producir un ambiente saludable, seguro, propicio, estimulante, diverso, incluyente y participativo para el desarrollo integral del ser humano como ente individual y colectivo.

Los documentos de políticas elaborados y concertados con instituciones públicas y privadas son otro instrumento cardinal de planeación ambiental que la actual administración deja a la ciudad. Entre las políticas definidas por el DAMA para temas específicos, se encuentran el documento marco para el establecimiento de parques industriales ecoeficientes, el documento marco para la implementación de convenios de concertación para una producción más limpia, el documento de política de humedales, el plan de ordenamiento y manejo de los cerros orientales, el programa de parques minero-industriales, el documento de política de ecourbanismo, el documento de política de desarrollo rural sostenible, el protocolo de recuperación de canteras y el protocolo de recuperación de humedales.

La gestión ambiental en Bogotá se destaca por abordarse de manera integral, aunando esfuerzos para potenciarla al máximo mediante la acción coordinada que realiza el DAMA con las demás entidades distritales en varios escenarios. En efecto, en virtud del Acuerdo 19 de 1996, se adopta el Estatuto General de protección ambiental del Distrito Capital; se dictan normas básicas para garantizar la preservación y defensa del patrimonio ecológico, los recursos naturales y el medio ambiente y se crea el Sistema Ambiental del Distrito Capital (SIAC), por el cual se asignan responsabilidades a varias entidades distritales, bajo la dirección y coordinación del DAMA.

Por otro lado, el DAMA es la cabeza del sector hábitat y del comité del mismo nombre, creado por Decreto 87 de 2003. En el comité de hábitat se definen las políticas sectoriales, se coordinan las actividades de las entidades que lo conforman y se verifica el cumplimiento de las políticas adoptadas.

Con la reciente reestructuración del DAMA, por la cual se creó la subdirección de control de vivienda, se asumen las funciones de control de vivienda, inspección, vigilancia de las actividades de enajenación o arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda que estaban a cargo de la secretaría general de la Alcaldía Mayor, se avanza hacia el manejo de las condiciones ambientales de los medios naturales y construidos y le da al DAMA un énfasis en la gestión de la calidad ambiental del hábitat urbano. Además, el plan de

desarrollo del alcalde Antanas Mockus, BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se estructuró sobre la base de siete objetivos, uno de los cuales se denomina Ambiente, coordinado por el DAMA. En este objetivo las diferentes entidades desarrollan programas, realizan proyectos e inversiones, cumplen metas y miden su desempeño con indicadores de gestión.

El DAMA ha venido promoviendo la cultura de la autogestión ambiental empresarial como una estrategia positiva que ha logrado cambios de comportamiento y nuevos estándares ambientales en la ciudad, como complemento del enfoque policivo y sancionador. Se han impulsado diferentes programas como los convenios de producción más limpia, que contribuyen a mejorar los niveles de gestión ambiental y la competitividad de los sectores productivos. A su vez, se han firmado varios convenios y están maduros otros que deben seguir su impulso para consolidarse. Se reforzó el Programa de Excelencia Ambiental Distrital (PREAD) que da reconocimiento público a los logros empresariales que significan gestión ambiental integral. Se apoyó la promoción de sistemas de gestión ambiental, tales como la Norma ISO 14001 o el proceso responsabilidad integral.

Se ha trabajado en la consolidación de los parques industriales ecoeficientes y los parques mineros, como una estrategia de planificación de la ciudad contemplada en el plan de ordenamiento y como una herramienta fundamental para el mejoramiento del desempeño ambiental de los sectores que los conforman, con la activa participación de los ciudadanos interesados y de los gremios. Se ha continuado y extendido el programa de las ventanillas ambientales (ACERCAR): se han implementado la de asistencia técnica a las MIPYMES, la del sector transporte, y se prepara la del sector vivienda. Como complemento de los trámites que adelantan los usuarios ante el DAMA, se han elaborado guías ambientales para diferentes sectores y actividades, como una herramienta para

apoyar la autogestión del sector productivo comprometido con el medio ambiente.

En el ejercicio de su función como autoridad ambiental, el DAMA ha venido fortaleciendo sus estrategias de seguimiento y control, pues son éstas las herramientas con las cuales se logran resultados contundentes en el mejoramiento ambiental de la ciudad. En efecto, se cuenta con un programa de seguimiento industrial por sectores, con énfasis en aquellos que presentan el más alto impacto ambiental. Se ha adelantado, así mismo, la VI fase de seguimiento a los efluentes industriales, a través de caracterizaciones y muestreos puntuales. Se ha intensificado el programa de monitoreo de ruido con el acompañamiento de las alcaldías locales y la policía ecológica a las diferentes zonas críticas de la ciudad y a las industrias y establecimientos generadores de impacto ambiental de ruido. Se ha adelantado el programa de control de la publicidad exterior para lograr la descontaminación visual.

Con el programa de control de gases a automotores para mejorar la calidad del aire, el DAMA ha realizado seguimiento a los centros de diagnóstico reconocidos; también ha realizado operativos conjuntos con la Secretaría de Tránsito y Transporte y la Policía de Bogotá. Mediante el programa de atención de quejas y soluciones, se brindó apoyo a los ciudadanos en sus denuncias sobre contaminación atmosférica, visual, de ruido, talas, escombros y vertimientos.

El DAMA ejerce la facultad de expedir normas, vigilar y promover su cumplimiento. Para acometer esta labor, la Institución se fundamenta en el liderazgo y la coordinación interinstitucional. La expedición de resoluciones y decretos reglamentarios ha propiciado un importante desarrollo normativo sobre fuentes móviles, centros de diagnóstico reconocidos, estaciones de servicio de combustible, aceites usados, vertimientos, prevención y control de la contaminación atmosférica por fuentes fijas y protec-

ción de la calidad del aire, arbolado urbano, declaración de estados de emergencia ambiental, entre otros temas.

No menos importante es el nuevo Código de Policía de Bogotá, expedido recientemente mediante Acuerdo 79 de 2003, el cual contiene un gran número de disposiciones sobre medio ambiente y recursos naturales renovables y señala al DAMA como autoridad administrativa distrital de policía con competencias especiales.

Como bien puede observarse, las disposiciones expedidas por el DAMA son normas de medio ambiente urbano eminentemente técnicas que han servido de modelo para otras ciudades. En el país, Bogotá es reconocida como la ciudad con los estándares ambientales de cumplimiento más estrictos, por lo cual, con la mediación del PNUD, se ha venido apoyando a la ciudad de Santo Domingo y al municipio de Constanza en República Dominicana, en la implementación de modelos de gestión ambiental urbana y producción agrícola sostenible.

El mejoramiento de los procesos y procedimientos internos para lograr la eficiencia y eficacia de la autoridad ambiental y con ello optimizar la atención a los usuarios, nos ha llevado a adelantar con la asesoría de Corantioquia el proyecto denominado Saneamiento de Archivo, Manejo de Expedientes y Autoridad al Día. De forma paralela, se han expedido por resolución la reglamentación de las tarifas para el cobro de los servicios de evaluación y seguimiento de licencias ambientales, así como permisos, concesiones, autorizaciones y demás instrumentos de control y manejo ambiental. También se han organizado grupos internos de trabajo en la subdirección ambiental sectorial y en la subdirección jurídica. Más aún, se han adoptado los formatos de solicitud de trámites administrativos ambientales.

La labor ha sido intensa pero también fructífera. Se ha avanzado de manera significativa en la estructuración del trabajo, pero sin duda queda aún mucho por hacer en materia tan importante para la vida de los bogotanos y su futuro.



Julia Miranda Londoño

DIRECTORA DEPARTAMENTO TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE (DAMA)

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE (DAMA)

El perfil misional del DAMA está definido por el hecho de ser:

- > La entidad planificadora, por excelencia, de la gestión ambiental y el desarrollo sostenible del Distrito Capital.
- > El coordinador de la gestión ambiental, que es ejecutada por varias entidades además del mismo DAMA, en el marco del SIAC.
- > El ejecutor específico de parte de la gestión ambiental.
- > La autoridad ambiental dentro del perímetro urbano, por delegación del Alcalde Mayor.

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

El Departamento Administrativo del Medio Ambiente (DAMA) nació de la voluntad política de revisar la problemática ambiental de la ciudad y el Distrito Capital y de formular políticas. Así, el Concejo de Bogotá aprobó el Acuerdo 9 de 1990 y el Alcalde Mayor dio origen al DAMA como entidad de carácter eminentemente científico y técnico.

La Ley 99 de 1993 creó el Ministerio del Medio Ambiente y se organizó el sistema nacional ambiental. En el Artículo 55 y 66 se estableció un tratamiento espacial para las ciudades con población superior a un millón de habitantes, los cuales ejercen dentro del perímetro urbano las mismas funciones de las Corporaciones Autónomas Regionales. Así se creó la autoridad ambiental urbana, y se reestructuraron las funciones creadas por el DAMA. El DAMA asumió sus competencias como autoridad ambiental en septiembre de 1995.

El DAMA funciona como la entidad rectora de la política ambiental del Distrito Capital, coordinadora de su ejecución y autoridad ambiental dentro del perímetro urbano del Distrito Capital. Como base para la gestión ambiental del Distrito Capital, mediante el Acuerdo 19 de 1996, se creó el Sistema Ambiental Distrital (SIAC) y el Consejo Ambiental Distrital, como organismos de coordinación y asesoría interinstitucional.



MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Misión

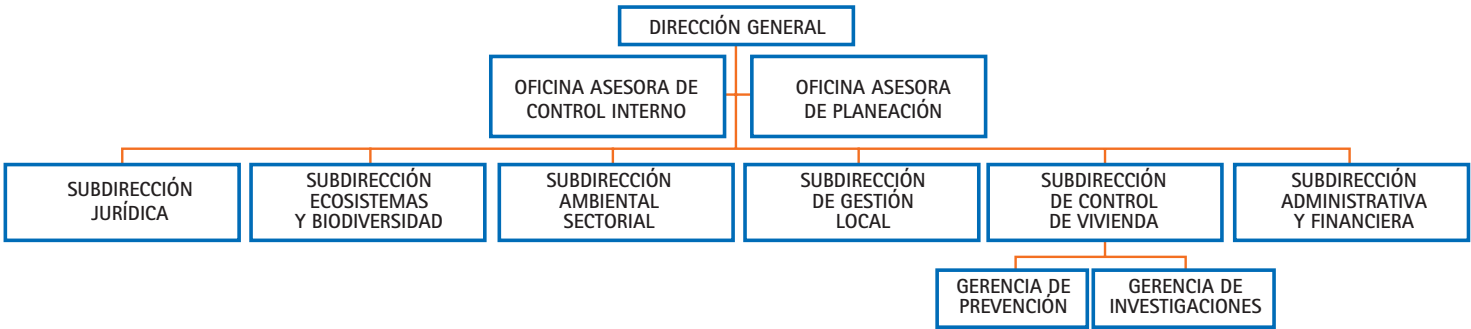
Conforme la Resolución 052 de 2001, el DAMA trabaja para garantizar el derecho ciudadano a un ambiente sano y la administración de los recursos naturales bajo el principio de sostenibilidad, desarrollado en el Plan de Gestión Ambiental Distrital. Nuestra acción se dirige a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía bogotana, a través de la ejecución de procesos de gestión colectiva, entre las instituciones distritales, regionales, nacionales e internacionales, los gremios de la producción, las ONG ambientales y la comunidad en general, para hacer de Bogotá una ciudad ambientalmente sostenible e incluyente, a través de la promoción de comportamientos ecoeficientes y la prevención y control de los factores de contaminación y deterioro de la calidad ambiental.

Visión

El DAMA es la entidad líder en el mejoramiento de la calidad de vida de los bogotanos, a través de la ejecución de acciones para incrementar la oferta ambiental natural y construida, bajo la orientación del Plan de Gestión Ambiental Distrital. Por su parte, el decreto 673 de noviembre de 1995 establece que el DAMA es la entidad rectora de la política ambiental en el Distrito Capital y coordinadora de su ejecución. De tal forma debe “formular la política ambiental del Distrito Capital, dirigir y coordinar la gestión ambiental del Distrito Capital, expedir o tramitar las normas y reglamentos necesarios para prevenir, controlar y mitigar los impactos ambientales, preservar, administrar y conservar el medio ambiente y los recursos naturales del Distrito Capital, participar en la elaboración de planes, programas y proyectos de desarrollo ambiental y de los recursos naturales, en coordinación con los niveles nacional, departamental y regional, coordinar con la Secretaria de Salud y demás autoridades pertinentes el desarrollo de políticas, normas y acciones orientadas a prevenir y controlar los efectos del deterioro ambiental sobre la salud humana y colaborar con el Departamento Administrativo de Planeación Distrital en la elaboración de las normas referidas al ordenamiento territorial del Distrito Capital y a las regulaciones sobre uso del suelo”.

El DAMA recoge el conjunto de procesos relacionados con la formulación de políticas ambientales de carácter general o sectorial, normas, planes, programas y proyectos de carácter ambiental que la Entidad debe desarrollar, de manera concomitante con los recursos financieros necesarios para dicha formulación y ejecución.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

Durante el período 2001-2003 la entidad ha tenido a las siguientes personas al frente de los cargos directivos, según la secuencia de cambios en la estructura y los nombramientos que se refleja en el cuadro.

NOMBRE	CARGO
Manuel Felipe Olivera	DIRECTOR DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
Carlos Castaño Uribe	
Julia Miranda Londoño	
Manuel José Amaya Arias	SUBDIRECTOR DE PLANEACIÓN
Efraín Murillo Bolívar	SUBDIRECTOR DE DESARROLLO
Germán Camargo Ponce De León	SUBDIRECTOR DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO
Germán Camargo Ponce De León	
Alfonso López Quintero	JEFE DE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
Elsa Judith Garavito	SUBDIRECTOR JURÍDICO
Ana Rocío Sabogal	
Martha Lucía Diego	
Piedad Gutiérrez Barrios	
José Miguel Rincón	
César Augusto Buitrago	SUBDIRECTOR AMBIENTAL SECTORIAL
Carlos Mario Tamayo Saldarriaga	
Mireya Benavides Tafur	
Piedad Gutiérrez Barrios	ASESOR DE LA DIRECCIÓN
Martha Lucía Valderrama Cuervo	
Jaime Andrés Ortega Mazorra	JEFE DE OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO

RECURSOS HUMANOS

Sin contar los directivos, la entidad cuenta con los siguientes recursos humanos.

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO
Profesional especializado	46
Profesional universitario	25
Técnico	4
Secretario ejecutivo	5
Secretario	5
Auxiliar administrativo	11
Auxiliar de servicios generales	1
Conductor	10
Total	107

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal de la entidad
2001 - 2003

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003 a Sep 30	TOTAL
Funcionamiento	6.519	6.354	4.017	16.890
Servicio de la deuda	0	0	0	0
Inversión	65.342	70.753	96.040	232.135
TOTAL	71.861	77.107	100.057	249.025

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
2001 - Divulgación y educación ambiental	95	0	0	0	0	95
2004 - Manejo y conservación de ecosistemas urbanos	187	0	0	0	0	187
2017 - Construcción y operación de las plantas de tratamiento de El Salitre, Fucha y Tunjuelito	58.273	64.664	96.395	86.382	96.395	219.332
5039 - Asistencia técnica y transferencia de tecnología	3	0	0	0	0	3
5051 - Control de la contaminación y deterioro ambiental	94	0	0	0	0	94
6090 - Fortalecimiento institucional de la gestión Ambiental en Santa Fe de Bogotá	60	0	0	0	0	60
7403 - Educación ambiental para la difusión de normas	68	0	0	0	0	68
7404 - Educación ambiental para la concertación de comportamientos ambientales deseados	303	5	302	24	302	610
7405 - Educación ambiental para la generación de valores en la población infantil	85	0	64	54	64	149
7406 - Producción limpia	93	0	1.686	146	1.686	1.779
7407 - Manejo ambiental de la minería: consolidación de parques minero - industriales	54	0	300	173	300	354
7408 - Ecosistemas estratégicos y biodiversidad: vigilancia y control de la ocupación ilegal del sistema de áreas protegidas	57	325	970	368	970	1.352
7410 - Desarrollo rural sostenible: desarrollo de prácticas y sistemas de aprovechamiento agropecuario sostenible	113	64	560	54	560	736
7412 - Educación ambiental para la sensibilización y mejoramiento de comportamientos ciudadanos	0	39	568	353	568	607
7413 - Fortalecimiento institucional para la promoción de sistemas de gestión ambiental institucional	271	0	0	0	0	271
7414 - Ordenamiento ambiental urbano: gestión ambiental sectorial	437	569	1.129	1.027	1.129	2.135
7415 - Ordenamiento ambiental urbano: control de fuentes de contaminación y deterioro ambiental	2.258	1.686	4.554	2.663	4.554	8.499
7416 - Ordenamiento ambiental urbano: redes de monitoreo ambiental	675	1.219	1.822	942	1.822	3.716
7417 - Manejo ambiental de la minería: recuperación morfológica y ambiental de canteras	313	147	2.275	155	2.275	2.734
7418 - Desarrollo rural sostenible: restauración ecológica en ecosistemas nativos y agroecológicos	236	345	1.122	615	1.122	1.703
7419 - Ecosistemas estratégicos y biodiversidad: consolidación de la estructura ecológica principal	1.202	574	6.467	1.016	6.467	8.243
7420 - Fortalecimiento institucional del Sistema Ambiental Distrital	245	960	2.639	1.846	2.639	3.844
7421 - Fortalecimiento institucional para el control ciudadano de la calidad ambiental	149	0	48	0	48	197
7422 - Fortalecimiento institucional para la descentralización de la gestión ambiental	72	156	613	225	613	841
Total	65.342	70.753	121.514	96.040	121.514	257.609

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

En líneas generales, los resultados más relevantes del DAMA se relacionan directamente con la adopción del PGA y la reorientación de la entidad en consecuencia con el mismo hacia un enfoque proactivo de cogestión ambiental con los actores claves que controlan los principales procesos ecológicos de la ciudad-región.

Elaboración, concertación y adopción del PGA

A partir de la propuesta elaborada por la anterior administración, se elaboró el Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital, el cual delimita y estructura el tema en Bogotá, establece la política ambiental Distrital, define la metodología de gestión proactiva y participativa para todos los escenarios de gestión y sistematiza toda la operación del DAMA y el SIAC al mediano y largo plazo (2003 – 2013). El Plan fue concertado con representantes de la academia, la CAR y con las entidades Distritales en el marco del SIAC y adoptado por el Decreto 61 del 13 de marzo de 2003.

Con base en este instrumento, se reformularon el manual de procedimientos y el manual de funciones del DAMA; se reestructuró la entidad, se organizaron los grupos de trabajo en cada área, se formularon o replantearon convenios con las entidades del SIAC y se reorganizó el sistema de planeación y seguimiento (presupuesto e indicadores) y el Sistema de Información Ambiental (SIA).

Plan de Ordenamiento y Manejo de los Cerros Orientales – POMCO

El DAMA realizó los estudios de base, adelantó la consulta con comunidades y actores privados y lideró la formulación y la concertación interinstitucional del POMCO, dando cumplimiento al Artículo 389 del POT que indicaba la necesidad de un plan concertado entre el Distrito Capital, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR) y el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, para el área que, en el año 1977, fue declarada Reserva Forestal Protectora, por la Resolución 76 del Ministerio de Agricultura.

Estructuración y puesta en marcha de la estrategia de participación y descentralización de la gestión ambiental local

Desde sus orígenes, el DAMA se ha comprometido con un enfoque descentralizado y participativo de la gestión ambiental, orientado a insertar y apoyar la responsabilidad ambiental en cada uno de los actores institucionales y particulares que, en la práctica, tienen en sus manos las decisiones que día a día transforman el ambiente.

La estrategia de participación y descentralización prevista en el Plan de Gestión Ambiental del Distrito aborda tanto la gama amplia de formas y mecanismos de participación, como el tema específico de la descentralización administrativa y los mecanismos formales de la misma.

El principio general de jerarquización orienta la participación y descentralización dentro del PGA así: las decisiones y procesos deben tener mayor participación local, en la medida en que la escala temporal de las acciones y efectos se aproxime al corto plazo y su escala espacial a la local y vecinal, contando siempre con el apoyo técnico de la administración central. Por otra parte, en las decisiones y procesos con efectos de escala global, regional o distrital, deben primar la planificación y control centrales. Así mismo, la participación debe seguir los conductos de las organizaciones representativas a dicha escala.

Las acciones de análisis y planeación con las localidades requieren el fortalecimiento de una articulación institucional que soporte el puente entre la administración central y las administraciones locales. En efecto, por una parte se trata de la acción de concertación y, por otra, de la promoción y logro de la participación descentralizada de las comunidades. Para tal fin, bajo la dirección de

la unidad ejecutiva de localidades del DAMA, se conformó un grupo de promotores ambientales locales, el cual tiene a su cargo la implementación de la estrategia de participación y descentralización en cada una de las localidades asignadas. Como resultados, se mencionan los siguientes: proyectos de inversión local, asesorados, concertados, contratados, ejecutados y en ejecución, en las 20 localidades; manual de procedimientos de viabilización, contratación, interventoría, y pagos de proyectos de inversión local, líneas de inversión local, lineamientos de la estrategia de participación y descentralización, programa de concertación para el desarrollo de los planes ambientales locales, conformación y capacitación del grupo de promotores ambientales locales y cartilla ambiental para las veinte localidades del Distrito.

Educación ambiental formal, redes juveniles y aulas ambientales

En relación con la educación ambiental formal, se construyó y se concertó un instrumento metodológico para la formulación de los PRAE que, junto con la página interactiva PRAE *web*, permitió dar inicio a la producción y seguimiento de proyectos ambientales escolares a gran escala y una relación formal y efectiva de trabajo con la Secretaría.

En cuanto a la educación ambiental informal, se gestionó la creación y consolidación de las redes ambientales juveniles, que hoy cubren 200 colegios en diez localidades de Bogotá. Además, en esta administración, el DAMA inició el diseño, la construcción y la dotación de cinco aulas ambientales en sendas denominadas Áreas Protegidas de puntos estratégicos por contenido ambiental y ubicación en torno a la ciudad, sobre la red de ecorrutas: Mirador de los Nevados en los cerros de Suba, Soratama en los cerros Orientales, Santa María del Lago en los humedales de Engativá, el Centro de Amistad con la Tierra en Entrenubes y Arborizadora Alta en los cerros de Ciudad Bolívar. Cada aula cuenta con recursos logísticos y operativos, un diseño metodológico y un contenido pedagógico general de las aulas ambientales distritales, más uno específico relacionado con el marco ambiental y ecosistémico de cada una.

Ampliación de la cobertura y consolidación del SISADI

Se reactivó y fortaleció el Sistema Agropecuario Distrital (SISADI), conformado por el DAMA y las Unidades Locales de Asistencia Agropecuaria y Ambiental (ULATA), en las localidades de Chapinero, Santa Fe, Usme, Ciudad Bolívar y Sumapaz, mediante capacitación en diferentes temas, concertación de la financiación y operación con las localidades y reformulación del esquema de planificación y operación del sistema. El sistema ha prestado asistencia técnica a aproximadamente 1.200 fincas del área rural del Distrito y ha sido el canal para diversas experiencias de investigación y validación de tecnología sostenible y programas de mejoramiento de la calidad de vida de los hogares rurales.

Desarrollo del agroparque los Soches

En el tema rural se destaca la consolidación del agroparque los Soches, ubicado en el borde rural-urbano de Usme. Allí el DAMA ha apoyado, con la administración local, la materialización de la propuesta de la comunidad campesina de la vereda los Soches, que lucha por mantener su carácter y modo de vida rural, frente a las presiones del crecimiento urbano ilegal. El agroparque se configura como un escenario de agroturismo y educación ambiental, facilitando el conocimiento del modo de vida y las tradiciones campesinas del valle del Tunjuelo y la venta de productos y servicios de esta comunidad de pequeños productores agropecuarios al gran flujo de visitantes sobre la salida al llano.

Creación y consolidación de la estrategia de restauración ecológica

Trabajando en equipo con otras entidades (CAR, Universidad Nacional, Jardín Botánico, EAAB), el grupo de restauración del DAMA ha acometido la elaboración de los protocolos de restauración para humedales y canteras y las guías técnicas para jardinería ecológica, áreas quemadas, control del retamo espinoso, reemplazo de plantaciones forestales por bosque nativo y restauración de rondas y nacederos, que estarán finalizados entre finales de 2003 y principios del año entrante. Más aún, se han adelantado importantes proyectos de restauración bajo distintos esquemas y contextos: unos eminentemente institucionales, como el del Mirador de los Nevados en Suba o el humedal Santa María del Lago en Engativá y otros experimentales, como los adelantados con el Jardín Botánico y el Acueducto en La Regadera y Monserrate. Otros proyectos de mayor escala incorporan procesos participativos entre las comunidades locales, la comunidad educativa y la administración local, como la quebrada la Nutria en Entrenubes, San Cristóbal, y el de Arborizadora Alta en las montañas de Ciudad Bolívar.

Formulación de la política y creación del programa de Ecourbanismo

Si bien se trata aún de algo incipiente frente a su potencial real, es muy significativo en términos del viraje del enfoque ambiental en los temas urbanos. En concordancia con el PGA, se ha dado inicio al programa de ecourbanismo, que consiste en el desarrollo de técnicas y métodos para mejorar la calidad del manejo ambiental en la producción física de ciudad: desde el ciclo de vida de los materiales de construcción, pasando por la calidad y seguridad de los ambientes interiores en el diseño arquitectónico, hasta la incorporación de criterios de ecoeficiencia en todas las escalas del diseño urbano, desde el edificio hasta conjuntos y sectores urbanos completos. La suma de esta experiencia inicial se ha recogido en una política distrital de ecourbanismo, en estudio dentro del comité distrital de política habitacional.

Creación del incentivo tributario para la conservación de las áreas protegidas

El DAMA lideró la concertación con la dirección de impuestos de la Secretaría de Hacienda, el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, la Caja de Vivienda Popular, el Departamento Administrativo de Catastro Distrital y la comisión de presupuesto del Concejo Distrital, sobre la metodología y el texto del Acuerdo por el cual se crea un incentivo para la conservación en predios privados dentro de las áreas protegidas del Distrito Capital, con base en tarifas especiales para el impuesto predial, con lo que se reconoce a los propietarios su servicio a la sociedad y se alivia la presión económica que los impuestos mismos generan en contra de la conservación.

Puesta en marcha de los pactos de borde

A partir de las propuestas de las comunidades asentadas en los bordes urbanos sobre áreas protegidas, zonas de alto riesgo o áreas rurales, el POT incluyó la figura del pacto de borde como un mecanismo para la planificación participativa del desarrollo de estos asentamientos y el control social de su expansión frente a suelo rural o de protección. Sin embargo, correspondió a esta administración unir esfuerzos con el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, la Caja de Vivienda Popular, el Departamento Administrativo de Acción Comunal y la Subsecretaría de Control de Vivienda, para definir el contenido, alcance y procedimientos de esta figura. El DAMA ha adelantado tres de las cuatro experiencias piloto con que cuenta Bogotá, lo que le ha permitido definir y validar el protocolo de pactos de borde concertado con las entidades mencionadas.

Desarrollo de parques mineros industriales (PMI)

Planteados al nivel de idea y definición en el POT, el DAMA logró, en esta administración, concertar y gestionar la conformación de los dos identificados en el plan de ordenamiento, el de las gravilleras del Tunjuelo y el de las canteras de Mochuelo, y uno adicional en Usme. Gracias a ellos se asegura la concentración en áreas bien definidas y el manejo sostenible de la minería dentro del Distrito Capital, evitando, al mismo tiempo, la dispersión de la actividad y sus impactos en la región. Así mismo, este esquema garantiza el suministro de materiales de construcción para la ciudad a precios adecuados y con estándares de calidad integral del ciclo de vida del material. Estas concertaciones tienen aparejadas importantes ganancias adicionales en términos de ordenamiento ambiental: la recuperación hidráulica del Tunjuelo; un cinturón para contener la expansión urbana informal en las montañas de Ciudad Bolívar; la reconfiguración morfológica y la restauración del bosque nativo del flanco sur del parque ecológico distrital Entrenubes.

Desarrollo de parques industriales ecoeficientes (PIE)

Se elaboró el documento concerniente a parques industriales ecoeficientes para el Distrito y se presentó a consulta ante las entidades del Distrito involucradas, para su adopción por parte de la Alcaldía Mayor a través de un Decreto que regule el procedimiento y condiciones para la replicación de este esquema en los distintos sectores transformadores.

En el 2002 se inició la construcción para la relocalización de los establecimientos de artes gráficas e impresión del barrio Santa Inés, en el parque industrial ecoeficiente de ASCOPRO, el primer PIE del país, el cual se inauguró el 28 de octubre de 2003. Las fuentes de apoyo económico para el proyecto fueron principalmente aportes a través de las líneas de crédito IFI-DAMA y el fondo FRATI.

Con los industriales del sector cárnico en la zona vecina al Frigorífico Guadalupe, se ha avanzado significativamente en la concertación del parque industrial ecoeficiente del sector cárnico, lográndose la creación de una fiducia por parte de los comerciantes, para la compra del predio donde se localizará el PIE. A través de la Línea FRATI, este parque cuenta con apoyo para el diseño detallado y gerencia de construcción. Además se iniciaron los estudios de prefactibilidad para otros tres PIE, en San Benito, Meandro del Say y Puente Aranda.

Suscripción de convenios de concertación de producción más limpia

Se elaboró el documento marco para los convenios de producción más limpia en Bogotá, en el cual se establecen los lineamientos, política y metodología para desarrollar esta estrategia de gestión ambiental con los sectores empresariales en el Distrito Capital. Además, se elaboró la política de producción y consumo sostenibles, la cual busca prevenir y controlar la contaminación y, a la vez, aumentar la competitividad empresarial, bajo el esquema de desarrollo sostenible. La política se encuentra en revisión final por parte de los diversos actores.

Se evaluaron distintos sectores y se determinaron los prioritarios para el desarrollo de convenios de PML: convenio del sector galvanizado, donde firmaron 109 empresarios entre industriales, proveedores y ACOPI; convenio del sector cárnicos, con la participación de 192 empresarios y ASOCONGUA. Se está culminando el proceso de concertación para firma de otros cinco convenios sectoriales: artes gráficas, textil, pinturas, hospitales y plazas de mercado.

Reactivación de la asistencia técnica a la gestión ambiental de las PYME (Programa ACERCAR)

En el mes de abril de 2002 se dio inicio a la IV fase de unidad de asistencia técnica ambiental a MIPYMES ACERCAR, la cual está siendo operada por la Cámara de Comercio de Bogotá, a través de la Corporación Ambiental Empresarial y la Corporación para la Investigación Socioeconómica y Tecnológica de Colombia CINSET. Por lo anterior se firmó un convenio entre el DAMA y los operadores por dos años. Del 22 de abril de 2002 al 15 de julio de 2003 se atendieron 3.285 consultas, se efectuaron 498 diagnósticos, 177 visitas de asistencia técnica, 25 jornadas tecnológicas y 64 encuentros de sensibilización. El programa produjo 73 fichas técnicas y negoció entre 97 empresas el intercambio de 5.709 kg en la bolsa de residuos.

Fortalecimiento del monitoreo de la calidad ambiental

Con respecto al seguimiento del estado de las aguas y la presión por vertimientos dentro de la ciudad, se logró iniciar la instalación de la red de monitoreo hídrico (frenada por problemas jurídicos durante más de seis años), la concertación de la operación conjunta del monitoreo con la EAAB y el paso a la fase VI del programa de seguimiento a los efluentes industriales.

En el monitoreo del ruido se adelantó la dotación y capacitación a las 19 administraciones locales para el control de la contaminación sonora, con lo que se ha logrado atender de manera conjunta 98% de las quejas por ruido.

Más aún, se logró culminar la concertación para el traspaso de la red de ruido del aeropuerto El Dorado a la Aeronáutica Civil, para su operación, conforme a lo previsto desde el inicio del proyecto en la administración anterior. Entre tanto, el convenio con el IDEAM ha permitido estandarizar y elevar la confiabilidad de la operación de la red de monitoreo de la calidad del aire.

Control de las emisiones de los automotores

Se reforzó el seguimiento técnico y jurídico sobre los centros de diagnósticos reconocidos (CDR). A junio de 2003 se encuentran funcionando en la ciudad un total de 185 CDR y 137 centros han desistido o fueron suspendidos por el DAMA. Otras acciones complementarias incluyen la concertación del plan de trabajo interinstitucional y el acta de compromisos para fomentar el uso de combustibles más limpios y la concertación de mejoras para los operativos de control de emisiones en la vía, tales como la introducción de la tarjeta Ringelmann, para el control visual de la opacidad de las emisiones del diesel.



CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Reorganización del servicio de quejas y soluciones

Siendo uno de los aspectos que más pesan en la visibilidad de la entidad y su percepción de su eficiencia por parte de la ciudadanía, el DAMA reorganizó el sistema, pasando de la contratación externa a la conformación de un equipo técnico interdisciplinario dentro de la entidad, seleccionado y contratado uno a uno. Esto permitió evitar problemas jurídicos para la entidad, mejorar la coordinación con el resto del control y monitoreo a cargo de la subdirección ambiental sectorial y mejorar la calidad técnica, la cobertura y el tiempo de respuesta, logrando el 87.2% de atención oportuna, dentro de los tiempos de respuesta establecidos, en el 2002 y el 89% en el 2003.

Reorganización del servicio de evaluación y seguimiento ambiental

Para fortalecer y agilizar el procedimiento de evaluación y seguimiento ambiental en la ciudad, se han implementado diversas acciones, entre las que se cuentan el cobro de los servicios de evaluación y seguimiento, la optimización de procedimiento interno, el procedimiento de autoliquidación de estos servicios en la página electrónica del DAMA, el desarrollo y oficialización de 28 formatos de solicitud, la implementación del formulario de uso de recursos para la industria, la creación y adecuación física de la ventanilla servicio al ciudadano y la aplicación del proyecto Autoridad al Día, en convenio con Corantioquia para la depuración y actualización del archivo.

A continuación se indican los principales compromisos de la entidad frente al plan de desarrollo y se resume el resultado alcanzado.

> Se establecerán mecanismos para fortalecer al DAMA y se desarrollarán estrategias para garantizar la solvencia financiera del sector

El mayor logro en el fortalecimiento del DAMA y el sistema ambiental del Distrito Capital (SIAC) es la implementación del Plan de Gestión Ambiental (PGA) 2001 – 2009, adoptado por el Decreto 061 del 13 de marzo de 2003, en la estructura, procesos y funciones de la entidad, así como en los procedimientos e instrumentos de coordinación con las demás entidades ejecutoras de la gestión ambiental en el Distrito Capital.

El fortalecimiento financiero de la gestión ambiental bogotana tuvo el mayor avance en su historia, en virtud de dos logros: el primero, la clarificación y concertación del esquema financiero del PGA, definido en el Acuerdo 09 de 1990 (Artículo 8), para la inversión de las distintas entidades ejecutoras en el PGA; el segundo, la activación del fondo para la financiación del plan de gestión ambiental, creado por el mismo Acuerdo, pero nunca implementado, lo cual le ha permitido al DAMA poner en operación los mecanismos de autofinanciación previstos por la ley para las autoridades ambientales.

> Fortalecer las entidades vinculadas en los proyectos que cubren el objetivo ambiente y las instituciones pertenecientes al sistema ambiental del Distrito Capital (SIAC)

La estrategia seguida al respecto apuntó al fortalecimiento de las dependencias encargadas del tema ambiental y las tareas y proyectos claves dentro de las distintas entidades ejecutoras del objetivo Ambiente, para facilitar la aplicación transversal del PGA en todos los integrantes del SIAC. En este sentido, el esquema metodológico del plan de desarrollo fue el más favorable posible para fortalecer dicha transversalidad y la corresponsabilidad en las funciones y metas de la gestión ambiental a escala distrital.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

> **La gestión ambiental se desarrollará en el marco de la concertación y participación ciudadana**

De acuerdo con la metodología de gestión concertada por escenarios parciales, establecida por el PGA, el enfoque proactivo y transaccional logró imbuirse en la mayoría de los campos de gestión de la entidad. Es así como se logró el mayor equilibrio histórico hasta ahora, entre el carácter de autoridad ambiental policiva y el de ente rector que convoca, media y cataliza los procesos por los cuales mejora el desempeño ecológico de la ciudad y la región. Esto se refleja de modo palpable en el número e importancia de las concertaciones logradas: planes de manejo de áreas protegidas, pactos de borde, agenda rural con las localidades, las líneas de inversión ambiental de las localidades, los parques industriales ecoeficientes, los parques mineros industriales, la formulación participativa del plan de cerros Orientales, el agroparque los Soches y los acuerdos con los gremios como ANDI, ACOPI, FENALCO y ASOGRAVAS.

> **Se propenderá por una gestión ambiental coordinada, coherente y conjunta entre las autoridades y entidades locales, regionales, nacionales e internacionales**

El mejor reflejo del mejoramiento en la relación de trabajo del DAMA con el SIAC, el SINA y los organismos internacionales es la suscripción y el avance de los varios convenios en diversas áreas de la gestión ambiental: la iniciativa de aire limpio para Latinoamérica; los convenios con el IDEAM, la operación compartida de Acercar con CINSET, PNUD y la Cámara de Comercio; los acuerdos sobre temas ambientales en la mesa regional; la consolidación de los pactos de borde en el ámbito interinstitucional; las agendas de trabajo con la UESP, la CAR y la Secretaría Distrital de Salud; la concertación del plan de cerros Orientales en el SINA.

Corresponde al DAMA reglamentar, mediante resolución, las normas del nivel nacional en relación con la gestión ambiental para el Distrito Capital, así como preparar los decretos para consideración del Alcalde Mayor, en desarrollo de las facultades reglamentarias que él mismo tiene en virtud de Ley o Acuerdo distrital. En seguida se presentan en orden cronológico los principales productos del DAMA en su función reguladora.

Resolución 0019 del 15 de enero de 2002, por la cual se adopta para el Distrito Capital de Bogotá la guía de manejo ambiental para estaciones de servicio para gas natural.

Resolución 0044 del 22 de enero de 2002, por la cual se adoptan los términos de referencia para la elaboración del estudio de impacto ambiental de las estaciones de servicio.

Resolución 0052 del 1 de febrero de 2002, por la cual se establece el costo de sanción de elementos de publicidad exterior visual.

Resolución 171 del 22 de marzo de 2002, por la cual se modifica la Resolución 1103 de 1999, por la cual se reglamentan los requisitos para ser centro de diagnóstico reconocido para realizar la revisión de emisiones de fuentes móviles con motor a gasolina y diesel.

Resolución 912 del 18 de julio de 2002, por la cual se reglamenta el registro y las infracciones en materia de publicidad exterior visual.

Resolución 1039 del 15 de agosto de 2002, por la cual se modifica la Resolución 545 de 2000, estándar ambiental de contaminación visual exterior producido por vallas en vehículos.

Resolución 1151 del 12 de septiembre y la modificatoria, 1490 del 29 de octubre de 2002, por la cual se adopta el certificado único de emisiones para gases vehiculares.

Resolución 1600 del 14 de noviembre de 2002, por la cual se otorga un plazo a los centros de diagnóstico reconocidos para la adopción del certificado único de emisiones de gases vehiculares.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Resolución 310 del 25 de febrero de 2003, fija las tarifas para el cobro de los servicios de evaluación y seguimiento de licencias ambientales, permisos, concesiones, autorizaciones y demás instrumentos de control y manejo ambiental.

Resolución 389 del 5 de marzo y su modificatoria, la 750 del 5 de junio de 2003, por las cuales se aplaza la entrada en vigencia de la Resolución 391 de 2001 en materia de estándares para todas las fuentes fijas del Distrito Capital.

Resolución 556 del 7 de abril de 2003, por la cual se expiden normas para el control de las emisiones de fuentes móviles.

Resolución 618 del 16 de abril de 2003, por la cual se reglamentan las condiciones ambientales para declarar los estados de alarma ambiental.

Resolución 867 del 19 de junio de 2003, por la cual se dictan normas aplicables a los centros de diagnóstico de emisiones vehiculares.

Resolución 1188 del 1 de septiembre de 2003, por la cual se adopta el manual de normas y procedimientos para la gestión de aceites usados en el Distrito Capital.

Resolución 1208 del 5 de septiembre de 2003, por la cual se dictan normas sobre prevención y control de la contaminación atmosférica por fuentes fijas y protección de la calidad del aire.

Resolución 1305 del 29 de septiembre de 2003, por la cual se reglamenta el Decreto 352 de 2002, modificando la Resolución 0496 del 10 de mayo de 2000, por la cual se establece la clasificación industrial para efectos de pago del impuesto predial en el Distrito Capital.

Resolución 1391 del 6 de octubre de 2003, por la cual se establecen los formatos de solicitud de trámites administrativos ambientales y los formatos que apoyan el proceso de contratación.

Decreto 068 del 18 de marzo de 2003, por el cual se reglamenta la arborización, aprovechamiento y tala del arbolado en el perímetro urbano de Bogotá, Distrito Capital.

Decreto 061 del 13 de marzo de 2003, por el cual se adopta el plan de gestión ambiental (PGA), elaborado por el DAMA con proyección a diez años.

Ya para finales de la administración, se espera que se emitan los decretos correspondientes al plan de cerros Orientales, los planes de manejo de áreas protegidas, los parques mineros industriales y los parques industriales ecoeficientes.

Monitoreo de la contaminación ambiental en el D.C.: A continuación se describe el resultado de las actividades de gestión, comando y control y la operación de las redes que evalúan la calidad ambiental de los recursos naturales de la ciudad. Desde 2001 a 2003, este proyecto implicó una inversión con un monto total de 7.750 millones de pesos.

Red de monitoreo de aguas residuales industriales

Control efluentes industriales a marzo 31 de 2003. La EAAB ha realizado el control de vertimientos industriales desde hace 13 años y actualmente realiza el control y evaluación de los efluentes industriales en forma conjunta con el DAMA de acuerdo con el convenio 016/96, en el cual se realiza intercambio de información técnica de las industrias que causan daño, deterioro a la red de alcantarillado e impacto al medio ambiente. Se tienen registradas y sistematizadas 5159 industrias en la base de datos (SIDUE de la EAAB). Para el 2003 se programó visitar 700 industrias y caracterizar siete cuencas, en las cuales se incluyen interceptores, canales, estaciones de bombeo y fuentes receptoras de aguas residuales. El seguimiento y evaluación de las industrias se realiza de acuerdo con los antecedentes (récord histórico), la calidad de los vertimientos de la industria, el incumplimiento de los requisitos y de la norma de vertimientos establecidos por el DAMA y el daño a la red de alcantarillado. El monitoreo se realiza a través de caracterizaciones o muestreos puntuales.

Red de monitoreo de la calidad del aire

La red funciona con 14 estaciones de monitoreo de la calidad del aire ubicadas en diferentes sectores de la ciudad, coordinados por una estación central. El control y gestión de la calidad del aire se complementa con la gestión en fuentes móviles y fuentes fijas, tal como se describe a continuación.

Fuentes móviles

- Operativos conjuntos entre el DAMA, la Secretaría de Tránsito y Transporte y la Policía para el control de emisiones, para lo cual se han revisado equipos de análisis de gasolina tipo diesel en 60 centros de diagnóstico reconocidos (CDR) como parte de la tercera fase de certificación y 600.000 vehículos para certificación de niveles de emisiones de gases.
- Durante el primer semestre de 2003, se ha continuado con los operativos conjuntamente con la STT, con el control a 24.593 vehículos. Se desarrolló en forma definitiva la legislación en relación con la sanción por contaminación por emisión de gases. Realización de la jornada Día sin carro cada seis meses.

Red de ruido

- Las actividades que desarrolla el DAMA se ejecutan en conjunto con otras entidades y con autoridades locales a fin de hacer más efectiva su gestión. Se dotaron y capacitaron a las administraciones locales (19 alcaldes) para el monitoreo y control de la contaminación sonora. En algunas localidades (Santa Fe) se ha desarrollado la cartilla de divulgación sobre el tema de contaminación visual y sonora. La red ruido está dispuesta en el aeropuerto, en convenio con la Aeronáutica Civil.
- Operativos conjuntos entre el DAMA, la Policía ecológica y las localidades con el fin de realizar seguimiento, control y atención de quejas por perturbación sonora en establecimientos nocturnos, industrias y otras actividades. Resultado de lo anterior, se recibieron 189 quejas, a partir de las cuales se han hecho 101 visitas con concepto técnico.

Publicidad exterior visual

El DAMA ha promovido la descontaminación por publicidad exterior visual, donde se han atendido cerca de 5.100 solicitudes y desmontado 4.100 vallas en toda la ciudad desde que inició la gestión. En particular, el primer semestre de 2003 registró logros como los siguientes:

- La descontaminación ha disminuido en un 58% en la red vial.
- 92% predios con queja atendidos / total reportados.
- 98% de las quejas por ruido fueron atendidas en las distintas localidades.
- La contaminación visual se controló en la longitud vial un 11.63%. 14.65% de establecimientos controlados por publicidad exterior. Se desmontaron 1.400 elementos. Respecto a la malla vial, se ha realizado el control al 15% del total y se expidió la normatividad y control a la publicidad exterior visual al 100% de las principales áreas comerciales e industriales del D. C.

Descontaminación del río Bogotá

La inversión ha sido de \$217.242 millones con la operación de la planta de tratamiento de aguas residuales El Salitre, con una eficiencia del 100% según lo pactado y diseñado (60% DBO y 40% SST).



Educación ambiental

- Inversión de \$814 millones para la construcción colectiva de la política de educación ambiental con la participación de la SED. Asesoría técnica a la formulación y ejecución de proyectos ambientales escolares PRAES los cuales llegaron a 50 colegios. En conjunto con la empresa privada, se realizó un programa de educación para el correcto manejo de los residuos sólidos (reducción volumen de desechos, separación en la fuente, uso eficiente, reuso) con 150 colegios.
- 9.061 personas informadas sobre normas ambientales en las jornadas del día de la educación ambiental, día de los humedales, Día sin carro, travesía por el río Tunjuelito y Feria del Libro.
- Celebración del día interamericano del agua, mediante el Segundo Festival del Agua en Bogotá con salidas a cinco parques ecológicos del D. C. y actividades lúdicas en el parque Simón Bolívar por un periodo de dos semanas y con una asistencia de más de 5.000 personas en total.
- Entrega a la comunidad educativa de la página interactiva PR@ES *web* para la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos educativos ambientales escolares. Se ha promovido la aplicación de la página a 80 colegios.
- Desarrollo de un convenio de coordinación con la SED para el cumplimiento del Decreto 673/95 sobre la aplicación de temas ambientales en el currículo escolar.

Proyecto saneamiento de archivo, manejo de expedientes y autoridad al día

El DAMA con el apoyo de Corantioquia desarrolló un conjunto de actividades dentro de las cuales se cuenta con el saneamiento del archivo, manejo de expedientes y autoridad al día, para revisar, refaccionar, reorganizar y clasificar los 16.000 expedientes ambientales pendientes de concepto por parte de la Entidad. Se ha efectuado la clasificación de los expedientes inactivos, los que pasan a archivo definitivo, mientras que los expedientes activos reciben un análisis individual y se establece la actuación o trámite pertinente para la solución de los mismos (visita, concepto y acto administrativo, entre otros).

En gestión ambiental sectorial se invirtieron \$6.951 millones para la operación de la ventanilla ACERCAR para capacitación y asesoría a la MIPYME en tecnologías limpias. 601 empresas o establecimientos del Distrito desarrollan acciones de mejoramiento ambiental: 107 industrias, establecimientos y empresas vinculadas mediante acuerdos a procesos de mejoramiento ambiental a través de la creación y operación del parque industrial ecoeficiente ASCOPRO; 427 empresas con diagnóstico ambiental; 29 con procesos de gestión ambiental, a través del programa Premio Excelencia Empresarial (PREAD). Con la Cámara de Comercio 25 empresas han mejorado su gestión ambiental empresarial y 13 han desarrollado procesos de responsabilidad integral.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Si sólo se señalaran tres entre los principales beneficios que la Entidad generó para la ciudad en periodo 2001 - 2003, habría que desatacar:

- > El control del deterioro de la calidad del aire a causa del tráfico automotor. De acuerdo con los datos de la red de monitoreo de la calidad del aire, en términos generales las condiciones de contaminantes atmosféricos en el Distrito en los últimos años se han mantenido estables y en algunos casos han disminuido (como en el caso de dióxido de azufre, ozono y de monóxido de carbono, típicos de las emisiones vehiculares) a pesar del incremento en el número de vehículos en circulación (actualmente 1.025.836 vehículos, 20% con placas de Cundinamarca, 13% de otros departamentos y 680.058 corresponden a Bogotá).
- > El inicio de una dinámica nueva de planificación participativa y control compartido entre comunidades y entidades sobre los bordes urbanos en las zonas montañosas al sur y al oriente de la ciudad, lo que ha reducido significativamente el crecimiento urbano informal en las zonas donde éste resultaría más peligroso para sus habitantes y más costoso para la ciudad. Como corresponde al accionar del DAMA, éste es un logro de liderazgo y de trabajo en equipo con otras entidades distritales.
- > La renegociación del contrato de concesión del sistema de descontaminación de los vertimientos al río Bogotá, lo cual libera a la ciudad de un esquema financiero insostenible y facilita la adopción y desarrollo de alternativas viables para el tratamiento de sus efluentes.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Presentación de los costos indicativos de los productos o beneficios que la entidad generó para la ciudad.

COSTOS INDICATIVOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ENTIDAD				
INVERSIÓN DIRECTA				
PRODUCTOS	Millones de pesos			
	2001	2002	2003	TOTAL
Espacio natural	836	915	368	2.118
Asesoría técnica para la recuperación de áreas y ecosistemas degradados	521	571	229	1.321
Seguimiento, control y monitoreo de la calidad ambiental	4.872	5.332	2.144	12.348
Tratamiento de aguas residuales del río Salitre que se vierten al río Bogotá	51.955	56.862	22.862	131.680
Asesoría y apoyo en el proceso de producción limpia	232	254	102	588
Capacitación y divulgación comunitaria en la gestión ambiental	223	244	98	566
Sistema ambiental distrital	2.589	2.834	1.139	6.562
SUBTOTAL PRODUCTOS	61.229	67.012	26.943	155.184





DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Cuando una entidad debe trabajar dentro de fuertes limitaciones financieras y organizacionales, la aplicación de los productos y la continuidad de los procesos iniciados por la administración anterior se hacen imprescindibles para su gestión. Así lo ha entendido y practicado el DAMA dentro de la administración que concluye.

Además, en un tema en permanente construcción y evolución como la gestión ambiental urbana, la entidad responsable acumula, de año en año y con cada administración, nuevos instrumentos y procesos por los cuales se desarrollan en concreto sus funciones generales. Esto implica que las siguientes administraciones tienen una tarea cada vez mayor y un creciente gasto recurrente en sostener y afinar dicho capital técnico.

Sólo para destacar algunos de los más exigentes desafíos que enfrenta la administración entrante en el ámbito de competencias de lo que hoy es el DAMA, pueden enunciarse los siguientes:

- > Promover y orientar la participación de las comunidades y administraciones locales en la gestión ambiental de Bogotá equivale a construir esa porción mayor de su misión que el DAMA ha sido crónicamente incapaz de acometer y que es una causa principal de la escasa visibilidad del tema y la entidad ante la ciudadanía. El proceso iniciado de consolidación de una subdirección de gestión local y la formulación e implementación de las agendas 21 por localidades, a través del fortalecimiento de las mesas ambientales es esencial para la implementación, apropiación y éxito del PGA.
- > La participación activa como autoridad ambiental urbana en la modificación de la Ley 99 de 1993 ante el Congreso de la República, que debe apuntar, a juicio de la administración saliente, a la consolidación de una autoridad ambiental urbano-regional y la conformación de una entidad distrital encargada del sector hábitat.
- > Las intenciones cuestan. Es vital proseguir y completar el proceso de fortalecimiento financiero de la gestión ambiental, incluyendo las partidas del PGA en los presupuestos de inversión de las entidades ejecutoras (SIAC), el crecimiento del recaudo de las fuentes propias de la autoridad ambiental y el aumento en la participación sobre la sobretasa del predial.
- > Con relación a la cogestión ambiental, es mucho lo logrado con el sector privado, aunque este frente sea aún nuevo y frágil. Debe prestarse gran atención a consolidar y extender estos procesos: Parques mineros industriales, parques industriales ecoeficientes y convenios de producción más limpia, entre los principales.
- > La implementación del plan de ordenamiento y el manejo de los cerros orientales, en cuya respectiva elaboración y concertación se emplearon importantes recursos de la entidad y un esfuerzo científico significativo que pone fin a 27 años de contradicciones normativas, vacíos institucionales y deterioro acumulativo.

- > La adopción del PGA obligó a reevaluar la propuesta de indicadores en la entidad. La implementación del SIGA (Sistema de indicadores de gestión ambiental del PGA), que en esta administración llegó hasta poco más que su planteamiento conceptual y metodológico, es una pieza vital para el SIA, así como las cuentas ambientales y los diversos procesos de planificación, seguimiento y monitoreo en la entidad.
- > Consolidar los procesos participativos: la estrategia de participación y descentralización es transversal respecto a los programas y procesos claves enunciados en el PGA y en este sentido es importante fortalecer los mecanismos existentes de participación, así como asegurar la legitimación de estos procesos al interior del DAMA, mediante la estabilización y continuidad de la estrategia a través de la subdirección de gestión ambiental local, recientemente creada con este objetivo.
- > Darle continuidad a la acción que se ha iniciado para la preparación y elaboración de los planes ambientales locales que articulen los proyectos específicos dentro de acciones a más largo plazo y que aseguren progresivamente las soluciones a la problemática ambiental detectada en las localidades. Estos planes deben concertarse entre los actores locales y el DAMA, para lo cuál la Entidad ha contratado un grupo de promotores ambientales locales con el fin de estimular la participación comunitaria y asesorar la ejecución descentralizada de dicha planificación e intervención.

En cuanto a ganancias institucionales, es importante que la siguiente administración conserve e incremente las siguientes:

- > El papel y el posicionamiento del DAMA dentro de la planificación física y económica del Distrito Capital, frente a entidades y particulares.
- > La combinación exitosa de un fuerte comando y control, como autoridad ambiental, con la política de mano extendida: asistencia técnica y financiera, pactos particulares y gremiales, fomento y publicidad de compromisos ambientales voluntarios.
- > El fortalecimiento continuo del papel y la eficacia del DAMA como rector y coordinador del SIAC, asegurando la transversalidad de la gestión ambiental en el marco institucional distrital.
- > La sistematización de los procesos, procedimientos y flujos de información en cada programa y estrategia, incluyendo completar y desarrollar los módulos y reportes del sistema de información ambiental (SIA) necesarios para cada uno.

Aunque esta administración recibió un SIA supuestamente “llave en mano”, se estrelló con la imposibilidad de sistematizar la operación de una entidad donde no existen procedimientos y flujos estandarizados. Por tanto, ha sido necesario avanzar simultánea y dialogalmente entre el desarrollo, concertación y validación de los procedimientos y el ajuste de los módulos disponibles en el SIA o el desarrollo de los faltantes. A pesar del lento y tortuoso avance en la implementación del sistema, todos en el equipo directivo saliente coincidimos en que en este sistema se encuentra el futuro de la entidad y de su misión.



CAJA DE LA VIVIENDA POPULAR



MENSAJE DEL GERENTE



La gestión de la Caja de la Vivienda Popular durante el período 2001 - 2003 estuvo guiada por los principios, los objetivos y las estrategias del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, el cual fue formulado bajo la dirección del Alcalde Mayor y la participación activa de quienes nos desempeñamos como directores de las diferentes entidades de la administración distrital. Por tanto, todas las decisiones y las actuaciones encaminadas a administrar los recursos y prestar los servicios al ciudadano se realizaron según los principios de probidad, respeto, honestidad, transparencia y ética, propendiendo siempre por alcanzar, en el objetivo de Justicia Social, el mejoramiento de las condiciones habitacionales de la población de bajos recursos que reside en los barrios periféricos de la ciudad con la implementación de estrategias donde la participación ciudadana, el acompañamiento social y el apoyo a la gestión local fueron el eje del quehacer institucional.

Teniendo en cuenta la intersectorialidad y la transversalidad que caracterizan los procesos del plan de desarrollo, a la Entidad se le delegó la coordinación de los proyectos y las acciones del programa Mejoramos el Barrio y la Casa, ejecutado por el DAPD, la EAAB, el IDU, el DAMA, el DPAE y la Subsecretaría de Control de Vivienda, entre otros, así como el seguimiento y el reporte al DAPD de las metas logradas por estas entidades. Esta última tarea fue difícil y compleja por la tendencia a la actuación individual de las instituciones que intervienen en un mismo territorio y la falta de presupuesto que caracterizó a la mayoría de los componentes del programa en los dos primeros años.

En lo que hace referencia al Sector Hábitat, la Caja de la Vivienda Popular participó activamente en las sesiones pe-

riódicas del Comité y contribuyó a la definición de los lineamientos de la política habitacional, así como en la estructuración de la propuesta de la Secretaría del Hábitat, presentada al Concejo Distrital a través de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor. Y desde este espacio, se reorientó la misión de la Entidad, en el sentido de recomendar que su gestión se concentrara en la coordinación de los procesos requeridos para el mejoramiento de los barrios que surgieron informalmente en la ciudad, así como en la ejecución directa de los programas de reasentamiento de población en alto riesgo, mejoramiento de vivienda y titulación de aquellas unidades habitacionales que igualmente fueron construidas de manera informal y espontánea por las familias.

En la coordinación del programa Mejoramiento Integral de Barrios, el primer desafío fue su propia institucionalización. En ese sentido, se logró que las demás entidades reconocieran en la Caja de la Vivienda Popular la misión de coordinar y se participó en la formulación del programa en el marco del crédito que tramitó la SHD con el BIRF para el programa Servicios Urbanos, con el cual se obtuvo los recursos para el desarrollo de éste. Como resultado de dicha gestión, dejamos a la próxima administración de la ciudad un programa formulado y financiado parcialmente hasta 2006 con recursos de crédito del BIRF y de donación y crédito del Banco Alemán KFW, que incorpora la planeación y la gestión territorial a escala de UPZ, en sus componentes físico y social, teniendo como estrategias la participación ciudadana y el fortalecimiento de la gestión local.

En la ejecución directa, el programa de mayor envergadura desde el punto de vista social y presupuestal ha sido el reasentamiento de la población que ocupa zonas de alto riesgo.

Si bien este programa debe ser finito, en cuanto se evite la ocupación de zonas inadecuadas de ladera y ronda, mientras haya población que tenga su vida expuesta al riesgo por deslizamiento o inundación, de conformidad con los estudios técnicos, habrá obligación constitucional y legal de protegerla. En este aspecto, los resultados más relevantes corresponden al proceso concertado de reasentamiento y recuperación de la zona afectada de Cerros del Diamante en Ciudad Bolívar, en donde habitaban 804 familias. Para esta atención fue vital la expedición por parte del Alcalde Mayor del decreto que reglamentó el valor único de reconocimiento (VUR). Igualmente destaco la importancia de haber implementado el programa Arriendo Protegido con Acompañamiento Social como una nueva alternativa para atender el problema habitacional de familias de bajos recursos, desde una perspectiva diferente de la vivienda en propiedad.

Quedan los desafíos de culminar los procesos de reasentamiento en curso e incorporar los predios adquiridos al sistema de espacio público de la ciudad, especialmente de las familias del sector Altos de la Estancia en Ciudad Bolívar, y de atender totalmente el problema de alto riesgo para las 950 familias que ocupan el sector de la Nueva Esperanza en la localidad de Usme.

El mejoramiento de las condiciones de habitabilidad está orientado a disminuir la vulnerabilidad sísmica de las viviendas y se fijó como una de las metas del plan de desarrollo; sin embargo, en este programa se enfrentaron tres dificultades: la inviabilidad de aplicar la norma arquitectónica y de sismorresistencia, el desconocimiento y la subvaloración de la importancia de cumplir la norma por parte de la población de los barrios de origen informal y la falta de recursos económicos

de las familias, de crédito o subsidios para la realización de las obras requeridas. Por lo anterior, la gestión de la Entidad se centró en la divulgación de la norma, la capacitación de los maestros de obra que construyen las viviendas en estos barrios y la asistencia técnica para la realización de estudios, diseños y planos necesarios para el trámite de la licencia de construcción y el desarrollo adecuado de las obras.

Por otra parte, se realizó la titulación de los predios ocupados antes de 1988 con vivienda de interés social de propiedad del Distrito y de los predios que conforman los 14 barrios de la Comuna Alfonso López, actuando como agente especial, a través de la intervención dictada por la Alcaldía Mayor de Bogotá contra el urbanizador, y se coordinó la gestión interinstitucional para la legalización urbanística de 8.597 predios de los nueve sectores que conforman el barrio Jerusalén de la localidad de Ciudad Bolívar, asesorando a la comunidad en los procesos de pertenencia. El desafío del programa es la modificación de la ley que permita la aplicación de la prescripción adquisitiva del derecho de dominio por vía administrativa, para que las familias que ocupan predios de particulares puedan acceder a la propiedad.

Con la redefinición de la misión de la Caja de la Vivienda Popular, la tarea de la próxima administración será continuar con el ajuste administrativo y el mejoramiento de los procesos internos, de manera que la Entidad responda a cabalidad con los desafíos planteados en cada uno de los programas.



Martha Yolanda Nieto Lemus

GERENTE GENERAL

CAJA DE LA VIVIENDA POPULAR

DESCRIPCIÓN DE LA CAJA DE LA VIVIENDA POPULAR

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

La Caja de la Vivienda Popular se creó mediante el Acuerdo Distrital 20 expedido en 1942, modificado posteriormente por el Acuerdo 15 de 1959, a través del cual se precisaron las competencias y funciones de la Entidad. En el momento de su creación, la Caja de la Vivienda Popular tenía la misión de atender las necesidades básicas de vivienda de los sectores populares por medio de la producción de materiales y la creación de mecanismos para la financiación de compra de vivienda.

Desde 1996, la Entidad ha venido transformando su gestión para responder a las nuevas exigencias del sector habitacional de la ciudad, especialmente, a partir de la expedición del POT y de la creación del Comité de Gestión Urbana y Habitacional. Esto llevó a especializar su actuación en temas relacionados con el territorio de la ciudad que se ha desarrollado de manera informal. Prueba de ello es la designación, por parte del alcalde mayor, de la Caja de la Vivienda Popular como Entidad coordinadora del programa Mejoramiento Integral de Barrios, mediante el Decreto 124 del 9 de abril de 2002, así como la asignación de funciones para la ejecución del programa Reasentamiento de Familias localizadas en zonas de alto riesgo de Bogotá, mediante el Decreto 230 del 25 de julio de 2003.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias residentes en las zonas de mejoramiento integral de barrios identificadas por el POT, por medio de la coordinación tanto de las acciones de las entidades del Distrito para la recuperación del entorno físico, el fortalecimiento del entorno social e institucional, como de las acciones para el reasentamiento de familias, el mejoramiento de la vivienda y la titulación predial.

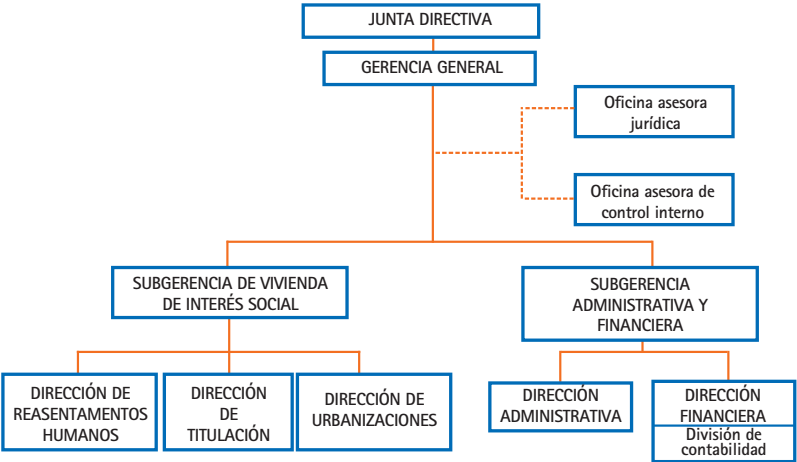
• Visión

Entidad con una cultura organizacional comprometida con su responsabilidad social, una creciente capacidad técnica y de gestión, y experiencia para coordinar y atender de manera integral, eficaz y eficiente la demanda cualitativa de vivienda y entorno en las zonas de mejoramiento integral de barrios identificadas por el Plan de Ordenamiento Territorial, así como el reasentamiento de hogares.

• Objetivos estratégicos

- > Garantizar la integralidad y la sostenibilidad de las actuaciones y recursos tanto de las entidades distritales y locales como de las organizaciones privadas y comunitarias, a través de la estructuración, la articulación y el seguimiento de intervenciones dirigidas a la consolidación territorial, el mejoramiento de las condiciones sociales y la generación de capital social.
- > Contribuir a la preservación y el mejoramiento de la calidad de vida de las familias que se encuentran en alto grado de vulnerabilidad física o social, por estar ubicadas en zonas de alto riesgo no mitigable, rondas de cuerpos de agua, renovación urbana o proyectos de obra pública.
- > Contribuir al mejoramiento de las condiciones habitacionales de las familias ubicadas en barrios de estratos 1 y 2 de origen informal, a través de procesos de legalización de la propiedad y el mejoramiento de las condiciones estructurales y habitacionales de las viviendas.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Martha Yolanda Nieto Lemus	GERENTE GENERAL
Ricardo Ramírez Borbón	SUBGERENTE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL
Nubia Constanza Velásquez	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Harold Alzate	JEFE OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO
Luz Estella Moreno García	ASESORA DE GERENCIA
Aura Susana Delgado Ortiz	DIRECTORA REASENTAMIENTOS HUMANOS
Luz Dary León Sánchez	DIRECTORA TITULACIÓN
José Orjuela Marante	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Carlos González Tibaduiza	DIRECTOR FINANCIERO
Carlos Alberto Lovera Restrepo	DIRECTOR URBANIZACIONES

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período		• Personal discriminado por niveles	
Planta	64	Directivo	10
Contrato	55	Profesional	19
Total	119	Técnico	6
		Administrativo	29

De acuerdo con la reforma administrativa adelantada por la Gerencia de la Entidad en el mes de noviembre de 2000, la Caja de la Vivienda Popular está conformada por la Gerencia General, dos subgerencias, la de vivienda de interés social y la administrativa-financiera; una Oficina Asesora Jurídica y la Oficina Asesora de Control Interno. En la actualidad, la planta está conformada por 74 empleos, 18 de ellos creados en diciembre del año 2002 en cumplimiento de fallos judiciales.

Si bien desde el inicio del año 2001 se identificó la necesidad de modificar la estructura organizacional para profesionalizar la planta con perfiles que respondieran a los requerimientos de los nuevos programas y proyectos, surgidos de las metas del plan de desarrollo actual a cargo de la Caja de la Vivienda Popular, su reorganización interna se supeditó a la Reforma Administrativa del Distrito y, en particular, a la Reforma del Sector Hábitat, por lineamientos de la Secretaría General de la Alcaldía y del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital. Como dicha reforma no ha logrado su aprobación luego de haber sido presentada en varias oportunidades al Concejo Distrital, la Entidad continúa con la misma estructura y mantiene su modificación como prioridad para que las diferentes dependencias incorporen las funciones requeridas para la generación sostenible de los servicios y productos derivados de las metas del plan de desarrollo. Esta situación ha generado que la vinculación del personal profesional necesario para cumplir las metas de los diferentes programas se haya realizado mediante contratos de prestación de servicios.

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal

Millones de pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	5.681	3.916	5.239	14.836
Servicio de la deuda				0
Inversión	3.491	7.112	15.260	25.863
Total	9.172	11.028	20.499	40.699



Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN A 30 /09/2003	EJECUCIÓN PROYECTADA A 31/12/20032	TOTAL
161 – Fortalecimiento y gestión del programa Mejoramiento Integral de Barrios	0	0	2.532	353	2.532	2.532
163 – Gestión de cartera institucional y culminación de urbanizaciones	0	0	682	440	682	682
166 – Mejoramiento integral de barrios Proyecto Sur con Bogotá	0	0	1.318	669	1.318	1.318
3075 – Suministro de vivienda para reubicar familias en alto riesgo y/o ocupantes de espacio público	2.916	6.418	9.206	2.412	9.206	18.541
7112 – Actualización y desarrollo de urbanizaciones, proyectos y procedimientos	62	0	0	0	0	62
7214 – Titulación de predios de Santa Fe de Bogotá	189	0	0	0	0	189
7328 – Mejoramiento de la vivienda	323	694	1.521	415	1.521	2.539
Total	3.491	7.112	15.260	4.289	15.260	25.863

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

• Como entidad coordinadora del programa Mejoramiento Integral de Barrios (PMIB)

> Diseño y formulación del PMIB en el corto y mediano plazo para implementar en el territorio las decisiones de ordenamiento urbanístico

Esto comprende la dimensión territorial y la social. La primera contempla la intervención en el ordenamiento y la configuración del territorio mediante acciones de planeación urbana, mejoramiento de la vivienda, obras de infraestructura que amplíen la cobertura de servicios, la accesibilidad y la movilidad de las zonas de intervención; así como el mejoramiento del espacio público y del equipamiento urbano. La segunda está orientada a propiciar el cambio cultural hacia el cumplimiento voluntario de las normas de convivencia, la apropiación social de la infraestructura, la inclusión social y el acercamiento de los servicios sociales institucionales a la población residente en las zonas de intervención.

Para la operación se definieron cuatro líneas de acción: ordenamiento territorial, movilidad y servicios públicos, protección de la vida y prevención y control a la urbanización ilegal, con dos estrategias transversales: (i) de participación ciudadana para aumentar la capacidad de gestión colectiva en el territorio, la cultura democrática y el capital social en las UPZ y (ii) de coordinación interinstitucional, transparencia y fortalecimiento de la gestión local.

> Institucionalidad del programa y coordinación interinstitucional

- La Caja de la Vivienda Popular en cumplimiento del Decreto 124 de 2002 coordina las acciones, los mecanismos y los recursos de las entidades que participan en áreas objeto de intervención. Así adelantó gestión conjunta con el IDU, la EAAB, el DAAC, el Dama, el DAPD, el DPAE, la Subsecretaría de Control de Vivienda, el Jardín Botánico, la STT y Transmilenio para la viabilidad técnica de los corredores de movilidad local con participación de la comunidad y el gremio de los transportadores. Así mismo, definió las fases de intervención por UPZ con el propósito de optimizar los recursos existentes, de acuerdo con la viabilidad técnica de redes de servicios públicos y las condiciones de favorabilidad física y financiera.
- Se posicionó el programa Mejoramiento Integral de Barrios en la construcción de los lineamientos de las políticas habitacional y social, lo cual garantizará que la articulación de los procesos sociales y físicos se dirija hacia el desarrollo de un modelo de ciudad incluyente y con una clara corresponsabilidad de todos sus actores.
- Se priorizó la intervención correspondiente a la primera etapa del programa en 14 UPZ: Bosa occidental, Patio Bonito, Tibabuyes, Verbenal, San Blas, La Flora, Gran Yomasa, Diana Turbay, Lucero, Tesoro, Ismael Perdomo, San Isidro Patios y Lourdes.
Se apoyó la construcción y la socialización de la estructura urbana de cinco UPZ, así como la consolidación de la información alfanumérica de las 14 UPZ priorizadas.
- Se articularon las acciones del proyecto Sur con Bogotá al programa Mejoramiento Integral de Barrios.
- Se apoyó a la Subsecretaría de Control de Vivienda de la Alcaldía Mayor en la creación de la Red de Desarrollos Ilegales, adoptada por decreto, en la cual participan las entidades distritales que tienen actuación sobre los territorios afectados, así como en la identificación y caracterización de 148 polígonos para el monitoreo de áreas vulnerables al desarrollo informal en 12 localidades: Usaquén, Chapinero, San Cristóbal, Usme, Tunjuelito, Rafael Uribe, Ciudad Bolívar, Bosa, Kennedy, Engativá, Fontibón y Suba. En la actualidad, se cuenta con el mapa único de prevención para un área de 1.079 hectáreas, el cual es actualizado semestralmente.



- Se aseguró la financiación parcial del programa de mejoramiento mediante el crédito de servicios urbanos con recursos de la banca multilateral a ejecutarse en el período 2003 - 2006.
- Se instalaron y pusieron en marcha 15 núcleos de participación zonal, que son el principal mecanismo de participación y control social, con la asistencia de cerca de 750 organizaciones sociales y comunitarias que, junto con las entidades distritales, hacen propuestas y seguimiento a los proyectos del programa. Se definió con las entidades involucradas las fases de construcción de los corredores de movilidad local en las 14 UPZ priorizadas. Éstas iniciarán en 2003 en Bosa occidental, Patio Bonito, Diana Turbay, Verbenal y Gran Yomasa.

• Como entidad ejecutora

> Reasentamiento de familias

Acompañamiento integral: durante el tiempo transcurrido del presente plan de desarrollo, se ha realizado el acompañamiento integral a 2.069 familias localizadas en los sectores San Antonio del Mirador, Tintal, Santa Inés, Ronda de Juan Amarillo, Vereda de Monserrate, Cerros del Diamante, la Carbonera, Santa Bibiana, Santo Domingo, Espinos I y Espinos - el Rodeo, Cerro Norte, Lourdes, La Macarena y en varios sitios de la localidad de San Cristóbal. Dicho acompañamiento ha considerado los aspectos sociales, ambientales, financieros, jurídicos e inmobiliarios con el fin de que la nueva alternativa habitacional sea la más adecuada y acorde a sus posibilidades económicas y de ubicación en la ciudad.

Promoción de alternativas habitacionales para el traslado de familias: durante este período se identificaron y viabilizaron 961 alternativas habitacionales y se encuentran en proceso 1.108. Estas alternativas comprenden viviendas nuevas promovidas por los constructores privados, para lo cual se utilizó vitrina inmobiliaria, vivienda usada y lotes en barrios legales a los que se les ha hecho el estudio técnico. Además, las familias han tenido asesoría para el trámite de la licencia de construcción y un seguimiento a la construcción que realizan con el remanente del valor que reciben del Distrito. Así mismo, se ha promovido desde sus inicios el desarrollo de un proyecto de vivienda en la ciudadela el Recreo de MetroVivienda con Organizaciones Populares de Vivienda.

- Se adoptó la reglamentación del Valor Único de Reconocimiento definido en el POT como instrumento económico del reasentamiento y se estableció su valor en 24 smml, como se precisa en el aparte de leyes, acuerdos y decretos.
- Se gestionó con el gobierno nacional la asignación de 1.098 subsidios familiares de vivienda para población localizada en zonas de alto riesgo en el período 2001 - 2003.

> **Programa Arriendo Protegido con Acompañamiento Social**

Durante el año 2001, se puso en marcha el programa Arriendo Protegido con Acompañamiento Social, complementario al plan de gestión social del proyecto Parque Tercer Milenio, orientado a la población arrendataria de la zona de Santa Inés que, recibiendo la compensación de \$1.800.000, no tenía condiciones para adquirir una vivienda propia por su nivel de marginalidad económica y psicosocial. A través del Programa y durante 15 meses, estas familias tuvieron un acompañamiento orientado fundamentalmente a tres áreas: (i) social, que involucró apoyo a las familias en la vinculación a los servicios de la red social distrital y sensibilización en valores individuales, familiares y colectivos; (ii) económica y productiva, encaminada al reconocimiento y organización del ingreso familiar y a optimizar sus posibilidades de ingreso al mercado laboral y (iii) habitacional y de inserción a la ciudad, que contempló la identificación por parte de las familias de su nuevo escenario de vida y el conocimiento de los espacios políticos locales y la forma de participación en ellos, así como la apropiación de normas de convivencia ciudadana.

Se atendieron 127 hogares que, al terminar el período definido inicialmente, lograron tener \$2.200.000 en su cuenta de ahorro programado y un proyecto en donde invertir este monto de manera adecuada. De los 127 hogares, 28 optaron por utilizarlo en la adquisición de vivienda propia y los demás decidieron seguir pagando arriendo e invertir el dinero en el mejoramiento de su actividad económica.

> **Mejoramiento de la vivienda**

Para el mejoramiento de las condiciones individuales de las unidades de vivienda, el Plan de Ordenamiento Territorial contempla el desarrollo progresivo y la titularidad de los predios. En este contexto, la Caja de la Vivienda Popular orientó sus acciones a:

Titulación de predios

- Se obtuvo la titulación de 4.556 predios mediante procesos de cesión a título gratuito, negociación directa y por intervención como agente especial. Adicionalmente, se iniciaron 1.657 procesos de pertenencia.
- Se prestó asistencia en 464 procesos de negociación directa entre propietarios y ocupantes de los predios, lo cual implicó la realización de estudios tanto de documentos que soportan la posesión de los predios como de títulos y procesos de concertación sobre el precio base de la negociación de acuerdo con las características de cada predio.
- Se adelantó la gestión técnica, jurídica y social para la entrega de títulos en 21 barrios que corresponden a urbanizaciones intervenidas por incumplimiento de las normas de construcción y enajenación de viviendas. En este caso, actuó como agente especial.
- Se adelantó la gestión técnica, jurídica y social con las familias ocupantes de los barrios Juan XXIII, Bello Horizonte III, Los Laches, Juan Pablo II sectores 1 y 2 y Triunfo Sur para el otorgamiento de títulos de propiedad, aplicando el Artículo 58 de la Ley 9 de 1989.
- Se prestó asistencia integral a poseedores de viviendas para la iniciación de 1.657 procesos de pertenencia en nueve barrios: Lourdes y Lourdes La Pila, Gran Colombia, San Luis Altos de Jalisco, Jerusalén, San Martín de Porres, Santa Marta, Arboleda Sur, Nuevo Chile y Juan Pablo II.
- Se realizó el levantamiento y sistematización del diagnóstico de titulación predial en la ciudad de Bogotá.
- Se capacitaron 180 Juntas de Acción Comunal en procesos de titulación de predios.

Mejoramiento de condiciones físicas de las viviendas

- Se prestó asistencia técnica para el mejoramiento de las condiciones físicas de 737 viviendas de acuerdo con la normativa vigente.
- Se capacitaron 20 Juntas de Acción Comunal, 800 maestros de obra y 2231 familias en las localidades de Ciudad Bolívar, Kennedy y Bosa en la importancia de cumplir con la norma urbanística y de sismorresistencia.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

En el programa Mejoramos el Barrio y la Casa, asociado al objetivo de Justicia Social, la entidad es responsable del cumplimiento de dos metas en el presente plan de desarrollo. En relación con la meta de reasentamiento de familias localizadas en zonas de alto riesgo, a la fecha, 961 familias han sido trasladadas a una alternativa habitacional segura y 1.108 familias se encuentran en el proceso de atención para la consecución de su nueva alternativa habitacional, lo cual corresponde al 33% del total de la meta. Este resultado se explica por que hasta el 2003 se logró la reglamentación del VUR y por la complejidad en la identificación de fuentes de financiación para que estos sectores de la población accedan a alternativas habitacionales en propiedad.

En relación con la meta de viviendas en mejores condiciones de habitabilidad, hasta el 30 de septiembre de 2003, se han atendido 3.624 familias para el 72.78% del cumplimiento de la meta para los 4 años.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

- > Se reglamentó el Valor Único de Reconocimiento (VUR) mediante el Decreto 094 de abril 4 de 2003, el cual se convierte en el instrumento económico que posibilita el reasentamiento de las familias de estratos 1 y 2 que habitan predios ubicados en áreas declaradas como de alto riesgo no mitigable, para garantizar su inclusión en los programas de vivienda del Distrito. Lo anterior se ha realizado en cumplimiento de los objetivos del subprograma de reasentamiento por alto riesgo no mitigable, establecido en el Artículo 292 del Plan de Ordenamiento Territorial.
- > Se institucionalizó la coordinación del programa Mejoramiento Integral de Barrios mediante el Decreto 124 de 2002.
- > Se ha participado en la preparación del decreto nacional para reglamentar lo relacionado con el subsidio familiar de vivienda urbana de interés social en dinero y en especie.
- > Se participó en la elaboración del proyecto de acuerdo de reforma institucional distrital en lo referente a la conformación de la Secretaría del Hábitat.
- > Se tramitó el Decreto 230 de 2003 mediante el cual se asignan funciones para el programa Reasentamiento de Familias localizadas en zonas de alto riesgo no mitigable y se definen competencias.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

• Fortalecimiento del Programa de Mejoramiento Integral de Barrios (PMIB)

Objetivo

- Garantizar la integralidad y la sostenibilidad de las actuaciones y los recursos tanto de las entidades distritales y locales como de las organizaciones privadas y comunitarias, a través de la estructuración, la articulación y el seguimiento de intervenciones dirigidas a la consolidación territorial, el mejoramiento de las condiciones sociales y la generación de capital social.

Objetivos específicos

- Fortalecer la capacidad de las administraciones locales, trasladando hacia el ámbito local las decisiones, estrategias e instancias, así como los instrumentos y procesos de planificación y gestión orientados al mejoramiento integral de zonas de desarrollo incompleto.
- Aumentar la capacidad de gestión colectiva sobre el territorio mediante el reconocimiento y la participación de los actores sociales en el desarrollo local y la apropiación de herramientas de planeación y gestión que garanticen procesos sostenibles.
- Fomentar la aplicación y el aprovechamiento de mejores prácticas y experiencias de mejoramiento integral por parte de actores sociales e institucionales, mediante el acopio, la promoción y la divulgación de las mismas.

Beneficiarios

- En la primera fase del programa, se beneficiaron: (i) 1.220.000 personas de estrato 1 y 2 que habitan en las 14 UPZ priorizadas, de las cuales 605.000 lo hicieron

de manera directa; (ii) 827 organizaciones comunitarias pertenecientes a las UPZ de Patio Bonito, Bosa occidental, El Tesoro, Lucero, Verbenal, Ismael Perdomo, Danubio, Diana Turbay, Gran Yomasa, La Flora, Lourdes, Jerusalén, Tibabuyes, San Isidro Patios, San Blas y Libertadores y (iii) las autoridades de diez localidades.

• Reasentamiento de familias

Objetivo

- Proteger la vida de los hogares ubicados en zonas de alto riesgo no mitigable, por medio de la metodología de acompañamiento integral a nivel habitacional y social.

Beneficiarios

- Durante el período 2001 - 2003, la población beneficiaria asciende a 961 familias reasentadas con acompañamiento integral y 1.108 en proceso de reasentamiento. Igualmente, en el programa Arriendo Protegido con Acompañamiento Social se atendieron 127 hogares con características de alta vulnerabilidad social y se logró su inserción en otros sectores de la ciudad.

• Mejoramiento de la vivienda

Objetivo

- Contribuir a la protección y mejoramiento de la calidad de vida de la población que habita en sectores de la ciudad que presentan desarrollo incompleto o inadecuado, de estrato 1 y 2, por medio de gestión y acciones que faciliten la legalización de la propiedad y la producción de vivienda en condiciones adecuadas y seguras.

Beneficiarios

- Durante el período 2001 - 2003, la población beneficiaria asciende a 2.059 personas que mejoraron las condiciones de habitabilidad de sus viviendas y 2.850 familias (15.162 personas) con títulos de propiedad debidamente legalizados.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Institucionalización del programa Mejoramiento Integral de Barrios en la administración distrital, lo cual permite planificar y optimizar las acciones de las diferentes entidades que actúan en estas áreas del territorio, gracias a la coordinación interinstitucional que adelanta actualmente la Caja de la Vivienda Popular.
- > Conformación de la Red de Prevención de Desarrollos Ilegales en coordinación con la Subsecretaría de Control de Vivienda. La Red tiene como territorio de actuación las áreas periféricas de la ciudad y se convierte en una de las estrategias para prevenir el desarrollo ilegal en la ciudad.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Durante esta administración, el reasentamiento de familias en alto riesgo se constituyó en el principal producto de la Entidad. El costo de trasladar cada unidad familiar asciende a \$10.869.160, de los cuales el 73% corresponde al pago del Valor Único de reconocimiento, el 17% a acompañamiento integral, el 7% a la gestión institucional, el 2% a estudios (títulos, avalúos y levantamientos topográficos) y el 1% restante al pago de arrendamientos temporales.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

GENERALES

- > Consolidar el Sector Hábitat para dar respuestas integrales a las demandas habitacionales de Bogotá.
- > Hacer efectiva la estrategia de prevención del desarrollo ilegal del suelo y el control urbanístico.
- > Disponer de un mecanismo financiero que permita a las familias del sector informal de la economía acceder a créditos para la adquisición y el mejoramiento de la vivienda.

ESPECÍFICOS

Mejoramiento de barrios

- > Completar el marco de actuación del PMIB en las 26 UPZ tipo 1 y articularlo con la oferta de servicios sociales que tiene la ciudad para consolidar efectivamente el concepto de integralidad propuesto.
- > Fortalecer la capacidad técnica de las localidades en la gestión y la ejecución del programa Mejoramiento Integral de Barrios.
- > Aumentar la capacidad de gestión colectiva en el territorio fortaleciendo los niveles y formas de organización a escala UPZ.
- > Construir Planes Zonales de Mejoramiento con participación comunitaria.
- > Incrementar el capital social aumentando el número de ciudadanos que pertenecen a alguna organización cívica, social o comunitaria.
- > Garantizar fuentes de financiación para todos los componentes del programa a mediano y largo plazo.

Reasentamiento de familias

- > Reubicar el 100% de las familias priorizadas que se encuentran localizadas en zonas de alto riesgo no mitigable, incluyendo las nuevas familias afectadas por los deslizamientos de la Nueva Esperanza en Usme (950) y de Altos de la Estancia en Ciudad Bolívar (2.693).
- > Adecuar e incluir los nuevos suelos de protección, desalojados por procesos de reasentamiento por alto riesgo, en el sistema de espacio público.

Mejoramiento de vivienda

- > Avanzar con las entidades de la nación en la aprobación de la prescripción adquisitiva del derecho de dominio por vía administrativa, para la obtención de títulos en los casos en que hay que acceder a la pertenencia por vía judicial.
- > Implementar con las universidades los consultorios técnicos para la prestación de asesoría a las comunidades sobre la forma adecuada de construir y ampliar la vivienda, para evitar y disminuir su vulnerabilidad estructural.
- > Fomentar el cumplimiento voluntario de la norma urbanística y arquitectónica, ambiental y de convivencia.
- > Masificar la conciencia sísmica en la población.



HÁBITAT

JARDÍN BOTÁNICO JOSÉ CELESTINO MUTIS



MENSAJE DEL DIRECTOR



Si se quisiera resumir en una sola frase cuáles fueron los resultados obtenidos en el Jardín Botánico durante esta administración, se tiene que decir que la gestión se centró en la eficiencia de la inversión realizada para desarrollar los compromisos adquiridos. Se buscó que cada peso que se invirtiera en el Jardín Botánico produjera el máximo resultado posible. Es así, como se duplicó el número de especies vegetales de la colección viva de este museo, pasando de 1.056 especies en el año 2000 a 2.207 a la fecha, índice que había estado prácticamente estático en los últimos 20 años.

Se dio mantenimiento a los 120.000 árboles que se plantaron en la ciudad durante la administración anterior, garantizando con ello la consolidación de la arborización de Bogotá.

Sin que la administración haya asignado un sólo centavo para la plantación de árboles en la ciudad, se plantaron mediante convenios con entidades públicas y privadas 60.000 nuevos árboles en el Distrito Capital, a los cuales también se les dio el mantenimiento requerido.

El costo de la atención a un visitante en el Jardín Botánico se redujo de \$11.876 en el año 2000 a \$1.534 en el año 2003 (en pesos constantes de 2003), a quienes se les pudo ofrecer un mejor servicio, pues se amplió el horario y los días de atención, se optimizó la infraestructura de servicios generales, particularmente redes de acueducto y energía eléctrica.

Con los tres ejemplos anteriores sobre los compromisos más grandes del Jardín, se demuestra que se maximizó cada peso de los recursos del Distrito en beneficio de la ciudadanía.

Enrique Uribe Botero

DIRECTOR JARDÍN BOTÁNICO JOSÉ CELESTINO MUTIS

DESCRIPCIÓN DEL JARDÍN BOTÁNICO JOSÉ CELESTINO MUTIS

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- **Acuerdo 39 del 7 de diciembre de 1992. Concejo de Santafé de Bogotá**
“Por el cual se crea una entidad de derechos público denominado Jardín Botánico Celestino Mutis de Santafé de Bogotá, se conceden facultades extraordinarias y se dictan otras disposiciones”.
- **Decreto 40 del 5 de febrero de 1993. Alcalde mayor de Santafé de Bogotá D. C.**
“Por el cual se precisa la naturaleza jurídica, la estructura orgánica, las fuentes de financiación y las funciones del Jardín Botánico José Celestino Mutis”.
- **Decreto 464 del 3 de agosto de 1994. Alcalde mayor de Santafé de Bogotá D. C.**
“Por el cual se asignan funciones al Jardín Botánico José Celestino Mutis”.
- **Decreto 465 del 3 agosto de 1994. Alcalde mayor de Santafé de Bogotá D. C.**
“Por el cual se determina la composición de la junta directiva del Jardín Botánico José Celestino Mutis”.
- **Ley 299 del 26 de julio de 1996. Congreso de Colombia**
“Por la cual se protege la flora colombiana, se reglamentan los jardines botánicos y se dictan otras disposiciones”.
- **Acuerdo 9 del 9 de septiembre de 1996. Concejo de Santafé de Bogotá D. C.**
“Por el cual se adopta el Estatuto General de Protección Ambiental del Distrito Capital de Santafé de Bogotá y se dictan normas básicas necesarias para garantizar la preservación y defensa del patrimonio ecológico, los recursos naturales y el medio ambiente”.
- **Decreto 068 del 18 de marzo de 2003. Alcalde mayor de Bogotá D. C.**
“Por el cual se reglamenta la arborización, aprovechamiento y tala del arbolado en el perímetro urbano de Bogotá, D. C.”.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

El Jardín Botánico de Bogotá tiene como misión contribuir a la conservación de la flora de los ecosistemas de las zonas de bosque andino y páramo, mediante: el enriquecimiento y mantenimiento de colecciones de plantas científicamente organizadas, la ejecución de programas permanentes de educación e investigación para la promoción de una cultura ambiental, la recreación y la preservación, la restauración y el uso sostenible de las plantas y la gestión de la arborización urbana.

• Visión

En el año 2010, el Jardín Botánico José Celestino Mutis será ampliamente reconocido como un escenario especializado y amable de la ciencia botánica, que permite a niños, jóvenes, adultos y a la comunidad científica conocer, valorar y disfrutar la diversidad de nuestra flora. Contará con la mayor representatividad de la diversidad de la flora de los ecosistemas de las zonas de bosque andino y de páramo. Tendrá colecciones especializadas, que incluyen plantas trepadoras y colgantes, plantas exóticas, palmas, rosas, hierbas aromáticas y medicinales y árboles frutales. Ofrecerá jardines especiales, entre los que se inclu-



• Objetivos estratégicos

yen tres jardines evolutivos ordenados, correspondientes a criptógamas, gimnospermas y angiospermas y un circuito de invernaderos, con muestras de alta calidad, representativas de la flora de los pisos térmicos inferiores a 2.000 metros sobre el nivel del mar.

Por otro lado, la entidad operará con una infraestructura de atención más moderna y eficiente. Incluirá centros de sistematización de información básica y especializada y personal técnico calificado para operación y mantenimiento. Así, el Jardín Botánico podrá ofrecer publicaciones para apoyar de manera permanente sus actividades educativas, culturales y científicas. A su vez, facilitará el desarrollo de prácticas e investigaciones en las áreas temáticas del Jardín. Estos eventos educativos, culturales y recreativos tendrán amplia cobertura y diferentes niveles de especialización.

El Jardín Botánico se consolidará como una de las entidades estratégicas en la gestión ambiental del Distrito Capital y el mejoramiento del ecosistema urbano, que contribuye a elevar la calidad de vida de todos los bogotanos. Adelantará programas de investigación para la restauración en áreas alteradas en los diferentes ecosistemas del Distrito Capital y de conservación de la flora andina y especies amenazadas. Será promotor de una conciencia ecológica favorable al conocimiento, valoración y uso sostenible de la flora.

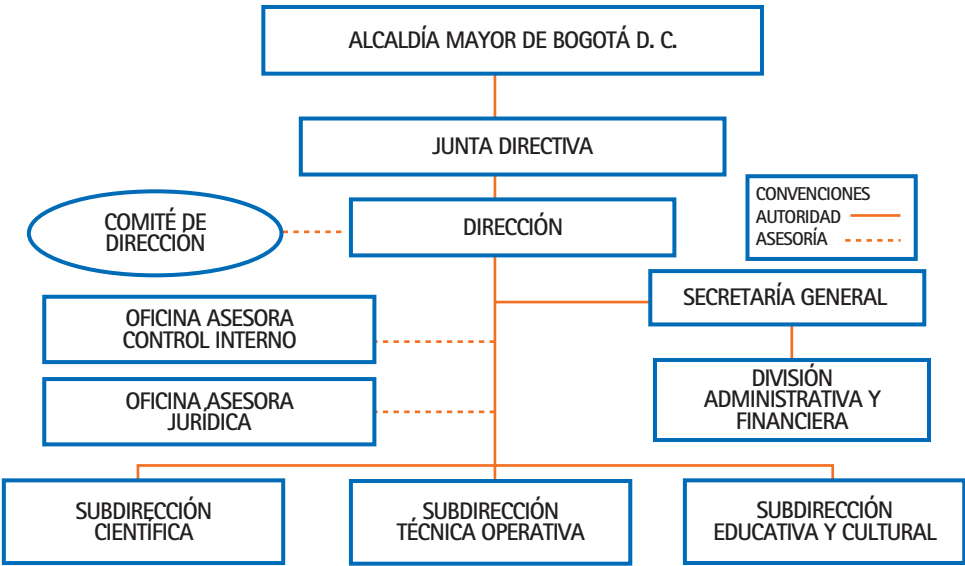
El Jardín Botánico se ha fijado tres objetivos principales, con sus respectivas estrategias:

Primero, se ha propuesto contribuir a la conservación de la flora del bosque andino y el páramo. Para ello, el Jardín ha de determinar el patrimonio florístico del Distrito Capital, mantener en los predios las especies de estas zonas, e implementar tecnologías limpias en su operación y en la ejecución de los proyectos. Las investigaciones y modelos que adelanta la institución buscan preservar y restaurar los ecosistemas de estas zonas; proteger, propagar y reintroducir a sus ecosistemas las especies amenazadas y, por último, aprovechar de manera sostenible el potencial económico de las especies vegetales.

En segundo lugar, el Jardín Botánico trabaja para promover y fortalecer una cultura en torno al conocimiento, la valoración, el uso y la conservación de la flora. Para ello, en el Jardín se consolida toda la documentación relacionada con la flora del bosque andino y el páramo de manera que se convierta en la fuente de información más completa y confiable sobre este tema. También se promueve la participación de las comunidades en el desarrollo de los programas que adelanta la institución. Por eso se busca alcanzar un nivel de excelencia en la atención a los visitantes del Jardín, por lo cual se incentiva y asegura el desarrollo humano y profesional de nuestros colaboradores.

Por último, el tercer objetivo principal del Jardín Botánico es elevar la calidad de los ecosistemas estratégicos, el medio ambiente y el paisaje de la ciudad. Así se espera aumentar y mantener la arborización urbana y adelantar un proyecto piloto para la constitución de jardines botánicos satélite en áreas de protección ambiental.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Enrique Uribe Botero	DIRECTOR GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA, CÓDIGO 050, GRADO 03
Catalina Nagy Patiño	SECRETARIO GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA, CÓDIGO 054, GRADO 02
Orlando Alfonso López	SUBDIRECTOR TÉCNICO, CÓDIGO 088, GRADO 01, ÁREA CIENTÍFICA (Año 2001)
María Elvira Madriñán Saa	SUBDIRECTOR TÉCNICO, CÓDIGO 088, GRADO 01, ÁREA CIENTÍFICA (AÑOS 2002 Y 2003)
Francisco Sánchez Hurtado	SUBDIRECTOR TÉCNICO, CÓDIGO 088, GRADO 01, ÁREA TÉCNICA OPERATIVA
María Margarita Gaitán Uribe	SUBDIRECTOR TÉCNICO, CÓDIGO 088, GRADO 01, ÁREA EDUCATIVA Y CULTURAL

* Información a 31/12/cada año.

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

	2001	2002	2003
Planta	55	53	53
Contrato	405	192	108
Total	460	245	161

• Personal discriminado por niveles

	2001	2002	2003
Directivo	5	5	5
Asesor	3	3	3
Ejecutivo	1	1	1
Profesional	10	9	9
Técnico	4	4	4
Administrativo	14	14	14
Operativo	18	17	17

El Jardín Botánico cuenta con 53 funcionarios, para dar cumplimiento a sus funciones, desarrollar su misión y lograr los objetivos estratégicos trazados. 15 pertenecen a las áreas de apoyo y 38 a las áreas misionales. De estos últimos, el 23% conforman los niveles directivos, asesores y ejecutivo, el 33% pertenecen a niveles profesional y técnico y el 44% son de nivel operativo. En áreas de apoyo como planeación y sistemas, división administrativa y oficina asesora jurídica, el personal de planta es reducido, por lo cual se hace necesario contar con personal contratado para cumplir de manera oportuna y eficiente con algunas funciones de la entidad.

Así mismo, para dar cumplimiento al plan de acción de la entidad y, a su vez, a los compromisos estipulados en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se hace necesario fortalecer el personal de planta de las áreas misionales con un número importante de contratistas dedicados a brindar apoyo a dichas áreas, encargadas del cumplimiento y logro de los objetivos estratégicos y metas del Jardín Botánico.

Ejecución presupuestal

Millones de pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003**	TOTAL
Funcionamiento	2.662	2.571	2.671	7.905
Servicio de la deuda	0	0	0	0
Inversión	4.099	3.831	3.887	11.818

** Proyectado a 31 de diciembre de 2003.

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
2006 - Conservación y propagación de la flora	1.555	1.298	1.360	1.006	1.270	4.123
7059 - Planificación y fomento de la arborización de la Malla Verde Urbana, parques y áreas de influencia	2.375	2.364	2.617	2.138	2.617	7.356
7278 - Agenda cultural	170	170	0	0	0	340
Total	4.099	3.831	3.978	3.144	3.887	11.818

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Programa de arborización para Bogotá

Desde 1998, el Jardín Botánico ha venido desarrollando el programa de arborización de la ciudad con el propósito de aumentar la cobertura vegetal del sistema de áreas protegidas, de las áreas de manejo especial del valle aluvial del río Bogotá, del sistema hídrico, de los parques distritales y barriales y, en general, de los espacios peatonales de la ciudad.

De acuerdo con lo anterior y con gran preocupación por dar continuidad a tan importante labor, la administración 2001 - 2003 fortaleció la gestión del programa de arborización logrando los siguientes resultados:

> **Plantación de aproximadamente 60.000 árboles en diferentes áreas urbanas y rurales del Distrito Capital**

Para esta actividad la entidad no contó con recursos financieros directos, pero logró suscribir convenios con entidades como el IDU (plantación de 44.412 árboles) y con la comunidad. Además, se realizó plantación directa, con una cuadrilla de operarios del Jardín, que se encargó de atender situaciones prioritarias y eventos especiales.

A 30 de junio de 2001 la ciudad contó con 6.569 árboles por cada 10.000 habitantes. En la actualidad cuenta con 7.480 árboles, logrando así un aumento de 911 árboles por cada 100.000 habitantes.



> **Mantenimiento de 169.412 árboles plantados en diferentes áreas urbanas y rurales de la ciudad**

Para el cumplimiento de esta meta, la presente administración garantizó los recursos financieros para la contratación del mantenimiento de 106.630 árboles. Mas aun, con el recurso humano contratado para el programa de arborización y mediante convenios con escuelas militares y colegios y actas de acuerdo con la comunidad, se logrará a 31 de diciembre de 2003 el mantenimiento de 18.370 árboles. Por último, mediante el convenio interadministrativo número 029-2002, suscrito con el Instituto de Desarrollo Urbano, IDU, se logró el mantenimiento de los 44.412 árboles plantados durante este año.

> **Intervención con restauración de 10.5 hectáreas en cerros orientales**

Durante esta administración se dio continuidad al convenio celebrado entre el Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA), el Fondo para la Prevención y Atención de Emergencias (FOPAE), el Departamento Administrativo de Bienestar Social (DABS), el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud (IDIPRON), la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá (EAAB) y el Jardín Botánico. Mediante este convenio se busca restaurar las áreas ecológicas afectadas por incendios forestales y efectuar el mantenimiento de las áreas anteriormente intervenidas; a la fecha, se han obtenido los siguientes resultados:

Intervención en restauración

PROYECTO	LOCALIDAD	NÚMERO DE HECTÁREAS INTERVENIDAS	NÚMERO DE ÁRBOLES PLANTADOS
Plantación Cuenca Alta del Río Fucha	San Cristóbal	0.5	606
El Cable	Chapinero	3.5	1.019
Cerro de Monserrate	Santafé	6.5	2.000
Total		10.5	3.625

Mantenimiento, seguimiento y monitoreo

PROYECTO	LOCALIDAD	NÚMERO DE HECTÁREAS MANTENIDAS	NÚMERO DE HECTÁREAS MONITOREADAS
Cerro de Monserrate	Santafé	2	25
Torres del Silencio	Santafé	-	12.5
Total		2	37.5

> Participación ciudadana

Como parte integral de este trabajo se han venido desarrollando actividades en las cuales se vincula directamente a la comunidad para dar sostenibilidad al proyecto, brindándoles capacitación y generando en ella compromiso con los árboles plantados en la ciudad. Con el desarrollo de este programa se obtuvieron los siguientes logros:

- Capacitación de 150 personas identificadas como población vulnerable, a través de la Escuela de Jardineros. Como contrapartida importante, estas personas mantienen las jardineras plantadas por el Jardín en diferentes zonas de la ciudad, especialmente en las orejas de puentes y glorietas.
- Adopción de 10.785 árboles por habitantes de diferentes zonas de la ciudad.
Estas personas son capacitadas en el cuidado y mantenimiento de los árboles y se comprometen a realizar esta actividad permanentemente.
- Implementación y desarrollo del programa Arborízate con Bogotá, a través del cual se capacitan 360 personas de diferentes comunidades en la plantación y mantenimiento de árboles. A su vez, estas personas cumplen la función de agentes multiplicadores de información dentro de su comunidad y, posteriormente, con el apoyo técnico de los profesionales y con los árboles que entrega el Jardín, realizan la plantación en zonas previamente seleccionadas por ellos y aprobadas por los coordinadores técnicos de cada zona.

Atención al visitante

Para el trienio se programaron 250.000 visitantes por año. En los años 2001 y 2002 se obtuvo un porcentaje mayor al esperado, con un total de 547.792 visitantes, equivalente a un 10% más de lo programado, lo que a su vez llevó a programar una meta mayor para el año 2003 (280.000). Hasta la fecha se han atendido 208.194 visitantes.

Para alcanzar estos resultados, siempre en miras de ofrecer un servicio cada vez mejor a los visitantes, se buscó optimizar los recursos tanto físicos como financieros, obteniendo los siguientes resultados:

- Se incrementó el horario de servicio al público de 8 a.m. a 5 p.m. y se abrió al público los lunes, pasando de 42 horas a la semana a 63 horas. Esto equivale al 50% de tiempo adicional en atención de público.
- Se continuó con la implementación del plan de ordenamiento de las colecciones vivas del Jardín Botánico, con el fin de caracterizar cada vez mejor los ecosistemas de la zona andina y páramo. Con esto se logró un gran impacto en la percepción de las zonas por parte del público visitante, ya que antes de este proceso la gente sólo recordaba dos zonas del Jardín Botánico. Ahora el 98% de las personas encuestadas (muestra de 250 personas) recuerda más de seis zonas. En el marco de este plan se realizaron las siguientes actividades:
 - Se enriquecieron las colecciones vivas, pasando de 1.056 especies en el año 2000 a 2.207 a la fecha.
 - Se conceptualizaron y desarrollaron las siguientes colecciones especializadas: orquídeas, bromelias, aráceas (anturios), cactáceas, labiadas.
 - Se desarrollaron las siguientes zonas: orquidiario, bosque de niebla, pérgola, rosalada y minirrosas, jardín de exóticas, subxerofítico, humedal, bosque de exóticas, colección de masdevalias y representación de la victoria amazónica. Se inició la representación de la zona de páramo y subpáramo.
- Con el propósito de proveer a los visitantes información de cada una de las zonas del Jardín en un lenguaje claro y sencillo, sin contaminar visualmente el espacio, se realizó el etiquetado educativo de la colección viva del Jardín Botánico.

Programa educativo y cultural

El programa de educación ambiental del Jardín Botánico busca recoger los intereses, necesidades y expectativas de los ciudadanos sobre el ambiente y sus usos, a través de herramientas pedagógicas y actividades culturales tales como talleres para población infantil, talleres especializados para adultos, la producción de material, las visitas guiadas y las expediciones ambientales dirigidas a los jóvenes de la ciudad.

Los principales logros obtenidos en este campo durante el período 2001 - 2003:

- > Entre 40 instituciones del ámbito del Distrito Capital que participan en el programa Bogotá te Enseña, el Jardín Botánico fue catalogado como el museo que posee la mejor propuesta educativa.
- > Atención a 6.000 niños de instituciones educativas de los estratos uno y dos sin ningún costo, en el marco del programa Bogotá te Enseña (IDRD/Secretaría de Educación/IDCT).
- > Atención a 16.000 niños de instituciones educativas de los estratos uno y dos sin ningún costo, en el marco del programa del IDRD de recreación escolar.
- > Desarrollo del programa de orientación básica infantil con la implementación de dos aulas interactivas permanentes y cuatro itinerantes. Se realizaron más de 500 talleres educativos y se fortaleció el club de ciencias Amiguitos del Árbol. Adicionalmente, se realizaron las vacaciones recreativas, una oferta educativa y recreativa para los niños entre seis y 12 años.
- > Desarrollo del programa de orientación especializada, con la realización de 17.868 recorridos guiados con diferentes líneas temáticas ambientales, de acuerdo con las necesidades del público visitante.
- > Ampliación de la oferta educativa y de servicios que presta el Jardín Botánico a los diferentes públicos, con el diseño de cursos de jardinería, orquídeas, bromelias, restauración entre otros. Hasta la fecha se han dictado más de 75 cursos.
- > Publicación de los números 13 y 14 de la revista *Pérez Arbelaezia*, en la cual se publican investigaciones realizadas por profesionales e investigadores de la subdirección científica del Jardín Botánico y de otras instituciones nacionales.
- > Coedición con la Universidad Distrital Francisco José de Caldas de la tesis de grado de las biólogas Diana Malpica y Eimy Rodríguez, titulada *Aves que habitan y anidan en el Jardín Botánico José Celestino Mutis*.
- > Realización de programas de radio para niños en la emisora Colorín Coloradio, de Caracol, en donde se trataron temas como la arborización, la campaña de adopción y demás temas ambientales.
- > Enriquecimiento de la biblioteca *Enrique Pérez Arbeláez* con publicaciones y libros sobre temas ambientales y de las ciencias naturales, dándole un carácter de biblioteca especializada en estos temas.
- > Ejecución de convenios interinstitucionales con la Universidad Pedagógica Nacional, Policía Nacional, ACPHES, Universidad Nacional de Colombia, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, SENA, Parque Nacional Natural Chingaza, IDEAM, entre otros, con el propósito de fortalecer la gestión de la entidad y establecer alianzas con instituciones que contribuyan con estándares de excelencia en el servicio a los visitantes.
- > Realización de 25 exposiciones y muestras, entre las que se destacan la Exposición Nacional de Orquídeas, Urbe, Arte y Naturaleza, muestras de Bromelias y Palmas.

Investigaciones científicas

El Jardín Botánico realiza investigaciones en el marco de los programas de preservación del patrimonio florístico, restauración, uso sostenible, flora urbana y seguimiento del patrimonio florístico del Distrito Capital. Los logros obtenidos durante el período son:

INVESTIGACIÓN	PROGRAMA	INFORMACIÓN SOLICITADA
YA PUBLICADAS	RESTAURACIÓN	Título: Acercamiento a la ecología de la restauración Autor: José Ignacio Barrera, Héctor Felipe Ríos Publicación: Revista Pérez – Arbelaezia, No. 13, febrero 2002 Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	RESTAURACIÓN	Título: Planteamiento de propuestas de restauración ecológica de áreas afectadas por el fuego y/o invadidas por el retamo espinoso (Ulex europaeus L.) en los cerros de Bogotá, Distrito Capital. Autor: José Ignacio Barrera, Héctor Felipe Ríos, Claudia Alexandra Pinzón Publicación: Revista Pérez – Arbelaezia, No. 13, febrero 2002. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	PRESERVACIÓN – SEGUIMIENTO	Título: Composición, heterogeneidad espacial y conectividad de paisajes de las áreas rurales del Distrito Capital de Bogotá, Colombia. Autor: Gabriel Eduardo Páramo Publicación: Revista Pérez – Arbelaezia, Número. 14, febrero 2003 Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	PRESERVACIÓN – SEGUIMIENTO	Título: Ecología del paisaje y dinámica de la vegetación en el sector medio del páramo de Sumapaz, localidad Sumapaz del Distrito Capital, corregimientos de Nazareth y Betania Autor: Leyla Montenegro, Gabriel Martínez, Oscar Riveros, Sandra Zapata Publicación: Revista Pérez – Arbelaezia, No. 14, febrero 2003. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	RESTAURACIÓN	Título: Ecología de especies invasoras. Autor: Héctor Felipe Ríos, Orlando Vargas Publicación: Revista Pérez – Arbelaezia, No. 14, febrero 2003 Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: conservación y propagación de la flora
EN EJECUCIÓN O DESARROLLO	PRESERVACIÓN – SEGUIMIENTO	Tema: Caracterización fisonómica, estructural y florística de las unidades de vegetación del Distrito Capital. Tiempo del estudio: diciembre 2001 – mayo 2004 Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora.
	RESTAURACIÓN	Tema: Restauración ecológica de áreas afectadas por incendios forestales en el Distrito Capital. Tiempo del estudio: abril 2002 – abril 2004. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
EN EJECUCIÓN O DESARROLLO	RESTAURACIÓN	Tema: Restauración ecológica de áreas afectadas por especies vegetales exóticas (plantaciones forestales y plantas invasoras) en el Distrito Capital Tiempo del estudio: abril 2002 – abril 2004. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	RESTAURACIÓN	Tema: Restauración ecológica de áreas afectadas por uso agropecuario en el Distrito Capital. Tiempo del estudio: abril 2002 – abril 2004. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	RESTAURACIÓN	Tema: Restauración ecológica de áreas afectadas por expansión urbana en el Distrito Capital Tiempo del estudio: abril 2002 – abril 2004. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente Proyecto: conservación y propagación de la flora
	USO SOSTENIBLE	Tema: Uso sostenible de especies con potencial medicinal, agroalimentario e industrial del Distrito Capital. Tiempo del estudio: Agosto 2002 – Marzo 2004. Prioridad del Plan de Desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	FLORA URBANA	Tema: Manejo de anomalías fitosanitarias de la arborización urbana Tiempo del estudio: noviembre 2002 – abril 2004. Prioridad del plan de desarrollo: ambiente Proyecto: Conservación y propagación de la flora
	FLORA URBANA	Tema: Manual verde. Tiempo del estudio: julio 2002 – diciembre 2003 Prioridad del plan de desarrollo: ambiente. Proyecto: Conservación y propagación de la flora

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

El Jardín Botánico adquirió compromisos con tres metas establecidas en el plan de desarrollo y obtuvo los siguientes resultados:

OBJETIVO	PROGRAMA	META	LOGROS
Cultura ciudadana	Comunicar Vida y Jugar Limpio	Ampliación y democratización de la oferta cultural, ambiental, recreativa y deportiva de la ciudad.	25 eventos culturales y científicos encaminados a la conservación y propagación de la flora
Ambiente	Bogotá, Goce Sostenible	Los actores sociales públicos y privados participan en proyectos ambientales según sus intereses, su ubicación y competencia.	• Atención de 755.986 visitantes en el Jardín Botánico con diferentes actividades educativas y culturales, enmarcadas en temas ambientales • Seis investigaciones científicas sobre la conservación y propagación de flora nativa del Distrito Capital
Ambiente	Bogotá Bella, Construida y Natural	600 hectáreas adicionales de espacio público natural y construido recuperado, incorporado, habilitado, adquirido o mejorado.	Para el cumplimiento de esta meta, el Jardín Botánico aportó: • Aproximadamente 60.000 árboles plantados en diferentes zonas verdes de la ciudad • Mantenimiento de 169.412 árboles en diferentes áreas rurales y urbanas del Distrito Capital: • Restauración de 10.5 hectáreas de cerros orientales

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

El Jardín Botánico ha tramitado ante el Concejo de Bogotá dos acuerdos:

- > **Acuerdo 069 del 13 de septiembre de 2002**
“Por el cual se adopta el Nogal (*Junglans neotropica diels*) como el árbol insignia de Bogotá, Distrito Capital”.
- > **Proyecto de Acuerdo 088 de 2003**
“Por el cual se adopta la orquídea *Odontoglossum luteopurpureum lindl.*, como la flor insignia de Bogotá, Distrito Capital”.



Odontoglossum luteopurpureum lindl., la flor insignia de Bogotá, Distrito Capital.

FOTOGRAFÍA: FABIÁN ALZATE

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Proyecto 7059, de planificación y fomento de la arborización de la malla verde urbana, parques y áreas de influencia.

> Objetivos

- Aumentar la cobertura vegetal del sistema de áreas protegidas, los parques urbanos, las áreas de manejo especial del valle aluvial del río Bogotá, del sistema hídrico, los parques distritales y los espacios peatonales.
- Aportar con la arborización a la conservación de la flora, preservando y restaurando ecosistemas estratégicos para la ciudad.
- Realizar el mantenimiento de la arborización existente.
- Incidir en el mejoramiento e incremento de la calidad del espacio público de los barrios mediante actividades de arborización planificada, técnica y participativa.

El proyecto 7059 beneficia a todos los habitantes del Distrito Capital, en áreas urbanas y rurales de las 20 localidades. El proyecto 7059 apunta al cumplimiento del producto número seis de arborización urbana.



Proyecto 2006, de conservación y propagación de la flora

> Objetivos

- Adelantar investigaciones científicas dirigidas a ampliar el conocimiento de la biología de las plantas y a conservar el patrimonio florístico y ecológico de los ecosistemas andino y páramo en el Distrito Capital.
- Enriquecer la colección viva del Jardín Botánico con nuevas especies del ecosistema andino, páramo y otros, así como generar información necesaria para la promoción de las especies de interés.
- Diseñar y poner en marcha una estrategia divulgativa y educativa que permita aumentar el compromiso, la sensibilización y la apropiación de las colecciones vivas, las zonas verdes del sistema del espacio público, la estructura ecológica principal y el sistema hídrico del Distrito Capital.
- Promover la participación de las comunidades, organizaciones y entidades en el desarrollo de los programas de investigación y educación para la conservación de los ecosistemas del Distrito Capital y áreas de influencia.
- Desarrollar y fortalecer la capacidad de gestión del Jardín Botánico.
- El proyecto 2006 beneficia en forma directa a más de un millón de habitantes de las diferentes localidades de la ciudad.

El proyecto 2006 apunta al cumplimiento de los siguientes productos:

- *Inventario florístico del Distrito Capital*
- *Modelos para la conservación*
- *Colecciones vegetales del Jardín Botánico*
- *Servicios educativos y culturales*
- *Servicios de información y divulgación*

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Aumento de la cobertura de arborización para la ciudad y mantenimiento de la existente, contribuyendo con esto a elevar la calidad de los ecosistemas estratégicos, del medio ambiente y del paisaje de la ciudad.
- > Aumento de la oferta educativa y cultural en temas ambientales, atendiendo así los requerimientos y expectativas del público que visita el Jardín Botánico.
- > Investigaciones científicas encaminadas a la conservación y propagación de la flora nativa, al monitoreo de la biodiversidad y a la arborización urbana, aportando con esto a la sostenibilidad del patrimonio florístico del Distrito Capital.

• Costos para obtener los resultados y beneficios

Millones de pesos 2003*

PRODUCTOS	COSTOS 2001 - 2003
Inventario florístico del Distrito Capital	494
Modelos para la conservación	989
Colecciones vegetales del Jardín Botánico	4.669
Servicios educativos y culturales	2.301
Arborización urbana	9.966
Servicios de información divulgación	1.121
Total	19.542

* Los costos presentados por productos son el resultado de la sumatoria del presupuesto anual de inversión y funcionamiento imputado a cada producto, en precios constantes de 2003.

Con un presupuesto de \$19.542 millones, se logró brindar a los habitantes de Bogotá una mejor calidad del medio ambiente y del paisaje de la ciudad. Se generaron mecanismos para garantizar la sostenibilidad del patrimonio florístico del Distrito Capital y una mayor y mejor oferta de servicios en los ámbitos de la educación y la investigación ambientales.

DESAFÍOS
PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

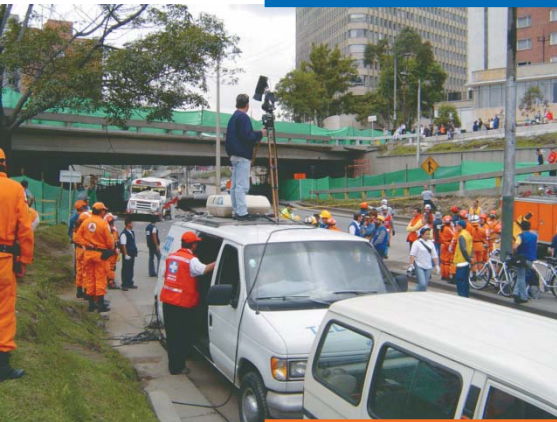
- > Mantener en condiciones adecuadas los 181.000 árboles plantados por el Jardín Botánico entre 1998 y 2003.
- > Entregar a la ciudadanía un inventario del patrimonio florístico del páramo de Sumapaz.
- > En el año 2007, contar con un inventario de la arborización urbana.
- > Responder a los requerimientos de arborización que surjan como parte del proceso de desarrollo urbanístico de la ciudad.
- > Continuar con el desarrollo de zonas en las colecciones vivas del Jardín Botánico, especialmente las zonas de páramo y frutales, y con el aumento de la representatividad y consolidación de los ecosistemas.
- > Continuar la adecuación y actualización de los jardines sistemáticos.

HÁBITAT

FONDO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS (FOPAE)



MENSAJE DEL DIRECTOR



El manejo de los riesgos y las emergencias en la ciudad se hace a través del Sistema Distrital de Prevención y Atención de Emergencias (SDPAE) que agrupa a entidades públicas, privadas y comunitarias que, de acuerdo con su competencia, tienen responsabilidades en la prevención de riesgos y atención de emergencias. Como parte del SDPAE, la ciudad cuenta con el Fondo para la Prevención y Atención de Emergencias (FOPAE) como fuente de recursos y con la Dirección de Prevención y Atención de Emergencias (DPAE) de la Secretaría de Gobierno como entidad coordinadora. No obstante, la diferencia jurídica de estas dos instancias, la gestión del FOPAE y la DPAE debe entenderse como una sola en tanto la primera provee los recursos y la segunda ejecuta y coordina el SDPAE con unidad de políticas, objetivos, proyectos y gestión.

El Acuerdo 11 de 1987 creó el fondo y la oficina coordinadora (hoy DPAE) y a partir de allí se inicia un proceso de estructuración y organización de la Entidad, que con el paso de los años ha permitido concretar sus políticas, funciones y modos de articulación con las demás entidades distritales. Como ocurre en el nivel nacional, el tema de la prevención de riesgos y atención de desastres es relativamente nuevo, lo que ha implicado un proceso continuo de reflexión, revisión y ajuste, en la medida en que se ha ido comprendiendo la dinámica de los riesgos en la ciudad y en consecuencia las necesidades específicas de prevención, mitigación, preparación y atención de emergencias, entre otras.

¹ Bogotá cuenta con estudios y mapas de amenaza por fenómenos de remoción en masa, inundación, microzonificación sísmica, incendios forestales, amenazas tecnológicas, entre otros.

En este sentido, se puede afirmar que un primer logro destacable de esta administración es que apoyó y direccionó la continuidad de este proceso de tal manera que hoy la DPAE y el FOPAE se han consolidado y su quehacer no solamente está referido a la atención de emergencias, sino que se desarrolla también en el ámbito de la planificación territorial y ambiental, la gestión local, la normatividad para construcciones y la educación, entre otros. Los resultados de la Entidad pueden verse desde dos ópticas: los logros alcanzados por ejecución de los proyectos de inversión y aquellos derivados de la gestión de la Entidad en temas de política, normatividad, fortalecimiento interinstitucional, por ejemplo.

En relación con los primeros, cuyos logros cuantificables se presentan más adelante, se destacan los siguientes: conformación, capacitación y operación de cinco grupos especializados en respuesta a emergencias; la realización de un simulacro de búsqueda y rescate en estructuras colapsadas reconocido por el grupo UNDAC de las Naciones Unidas, como uno de los mejores en el mundo; el nivel alcanzado de conocimiento de las amenazas¹ que afectan a la ciudad, es la base para la toma de decisión en la planificación territorial y ambiental y para la asistencia técnica en situaciones de emergencia. Se destaca así mismo el programa de reubicación de familias ubicadas en zonas de alto riesgo no mitigable, a través del cual se ha prevenido la condición de riesgo de cerca de 7.700 habitantes y en asocio con la Caja de

Vivienda Popular se está en proceso de reubicación de 1.400 familias adicionales; finalmente son relevantes los resultados obtenidos en capacitación comunitaria (cerca de 25.000 habitantes) y la inclusión de esta temática en la educación básica, media y superior.

Como logros alcanzados de la gestión, se destaca el desarrollo normativo en cuanto a diseño sismo resistente para Bogotá (Decreto 074 de 2001); reglamentación de los planes de emergencia para eventos masivos (Resolución 1428 de 2002 de la Secretaría de Gobierno), entre otros. Igualmente se debe mencionar la elaboración de documentos de política y estrategia en las diferentes áreas misionales de la Entidad; la gestión local a través de los Comités Locales de Emergencia (CLE) que permitió la concreción de programas de capacitación comunitaria y la identificación y formulación de proyectos de inversión en esta temática a través fondos de desarrollo local.

Finalmente, se debe reconocer que existe un rezago en algunas de las metas propuestas, particularmente en lo que se refiere a capacitación de voluntarios de grupos operativos (Cruz Roja y Defensa Civil) y adecuación de predios adquiridos. Así mismo se requiere trabajar con mayor énfasis en el fortalecimiento interinstitucional del SDPAE.

La experiencia ha mostrado que, en esta temática, solo es posible alcanzar logros estratégicos y sostenibles si el quehacer institucional se enmarca en objetivos de largo plazo que atiendan necesidades inmediatas pero que, a la vez, edifique soluciones para evitar la construcción de nuevos riesgos en la ciudad. La continuidad de políticas es en este sentido estratégica para dicho propósito.

Fernando Ramírez Cortés

DIRECTOR Y REPRESENTANTE LEGAL

FONDO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS

DESCRIPCIÓN DEL FONDO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS – FOPAE

LEYES Y NORMAS
QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- Acuerdo 11 de 1987, Decreto 652 de 1990, Decreto 657 de 1994, Decreto 723 de 1999, Decreto 619 del 2000.

- **Objetivos estratégicos**
 - > Disminuir los efectos negativos que causan o pueden causar las situaciones de emergencia en la población afectada y en el medio ambiente.
 - > Aumentar el número de personas en condiciones seguras de habitabilidad.
 - > Aumentar la capacidad de la ciudadanía para actuar frente a los riesgos y auto-protegerse.

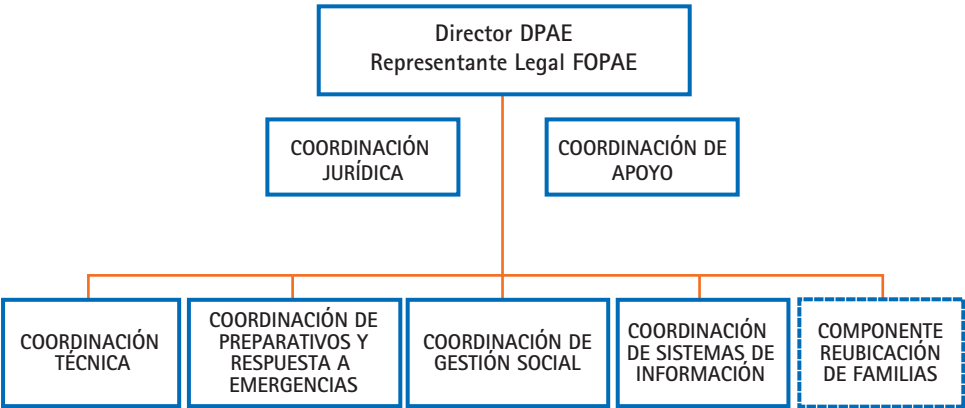
MISIÓN, VISIÓN
Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

Promover las acciones requeridas para la reducción de riesgos de origen natural y humano no intencional y garantizar el manejo efectivo de las situaciones de emergencia, minimizando los efectos negativos sobre la población de Bogotá, a través del Sistema Distrital y del Fondo de Prevención y Atención de Emergencias.
- **Visión**

Ser el equipo líder que coordina y asesora un sistema integrado por la comunidad y entidades, que desarrolla de forma eficiente procesos de reducción de riesgos y de respuesta a emergencias en Bogotá.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Fernando Ramírez Cortés	DIRECTOR TÉCNICO–REPRESENTANTE LEGAL FOPAE
Rosalba Onofre	COORDINADORA JURÍDICA
Sonia Cruz	COORDINADORA APOYO
Javier Pava	COORDINADOR TÉCNICO
Julieta Giraldo	COORDINADORA PREPARATIVOS Y RESPUESTA A EMERGENCIAS
Juan Carlos Díaz y Luz Helena Guzmán	COORDINADOR GESTIÓN SOCIAL
Camilo Jiménez y Jaime Molina	COORDINADOR SISTEMAS DE INFORMACIÓN

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta	8
Contrato	106
Total	114

• Personal discriminado por niveles

Directivo	8
Profesional	66
Técnico	8
Administrativo	32

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal
Pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	423.	1.321.	3.865.	5.609
Servicio de la deuda	0	0	0	0
Inversión	6.376	11.008	12.082.	29.466

El número de personas en el nivel directivo corresponde al organigrama expuesto que corresponde a las áreas de trabajo de la Entidad. Las 66 personas corresponden, en su mayoría, a profesionales asignados a la ejecución de proyectos de inversión, principalmente en la elaboración de estudios de amenaza y riesgo; emisión de conceptos y diagnósticos técnicos; asesoría a las localidades y capacitación comunitaria y la reubicación de familias en alto riesgo no mitigable. Las 32 personas, en su mayoría, corresponden a conductores asignados a las tareas de atención de emergencias y realización de visitas técnicas a zonas de riesgo; a operarios del Centro de Reserva (almacén especializado para la atención de emergencias) y a radio-operadores del centro de comunicaciones de la Entidad.

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
160 - Organización de grupos voluntarios especializados para la respuesta a emergencias y desastres en el D.C.	0	0	500	216	500	500
2012 - Prevención, mitigación y rehabilitación frente a riesgos naturales y antrópicos	437	0	0	0	0	437
7026 - Reducción de riesgos en zonas marginales	853	0	0	0	0	853
7027 - Consolidación del sistema de comunicación distrital y local	860	0	0	0	0	860
7028 - Creación del Sistema Distrital de Información para la Prevención y Atención de Emergencias	172	0	0	0	0	172
7240 - Atención de emergencias en el Distrito Capital	939	3.025	4.500	397	0	3.964
7300 - Implementación de preparativos para la respuesta a emergencias en Bogotá	1.064	2.219	2.325	1.887	2.325	5.608
7301 - Reducción de riesgos en zonas de tratamiento especial por remoción en masa e inundación	954	3.509	2.207	1.828	2.207	6.671
7302 - Análisis y evaluación de riesgos en el D. C.	515	1.278	1.400	1.082	1.400	3.193
7303 - Formación ciudadana en prevención y atención de emergencias y desastres	582	976	1.150	984	1.150	2.709
Total	6.376	11.008	12.082	6.394	7.582	24.966

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



RESULTADOS MÁS RELEVANTES

- > Hubo un avance significativo en el fortalecimiento interinstitucional de los comités operativo, técnico y de educación.
- > Se definió el papel de la DPAE en la atención de emergencias derivadas de actos terroristas, en tanto intervienen factores y circunstancias adicionales, a aquellos casos derivados de la ocurrencia de fenómenos naturales o antrópicos no intencionales.
- > Se consolidó el puesto de mando unificado como instancia de coordinación de crisis en el quehacer y en la cultura institucional.
- > Se elaboró el plan distrital de respuesta a emergencias por terremoto en Bogotá, el cual fue adoptado por el Alcalde Mayor mediante Directiva 008 del 29 de noviembre de 2002. En desarrollo del mismo se elaboraron las siguientes guías:
 - > Guía para la elaboración de planes institucionales de respuesta a emergencias por terremoto en Bogotá.
 - > Guía de inventario distrital de emergencias por terremoto.
 - > Guía de procedimientos para directivos en caso de emergencia.
- > Se elaboraron los siguientes protocolos para respuesta a emergencias:
 - > Primer respondiente en las zonas de impacto - fase inicial.
 - > Búsqueda y rescate en estructuras colapsadas.
 - > Búsqueda y rescate en estructuras colapsadas con equipos K-SAR.
 - > Búsqueda y rescate en espacios confinados.
 - > Primera respuesta en incidentes con materiales peligrosos.
 - > Rescate vehicular.
 - > Rescate aéreo urbano.
 - > Derrame y/o fuga de hidrocarburos en estaciones de servicio.
- > Se elaboró una guía de procedimientos para las entidades integrantes del Comité Operativo Distrital, cuya aplicación permitió responder a las emergencias con eficacia.
- > Se realizó la primera simulación de actuación frente a terremotos.
- > Se formuló el plan específico para el manejo de incendios forestales.
- > Se desarrolló el estudio para la prevención de desastres en el área metropolitana de Bogotá en la República de Colombia.
- > Se diseñó un modelo organizacional interno de la DPAE para la atención de emergencias.
- > Se incorporó la información de riesgos en las fichas normativas de las 16 UPZ priorizadas donde se adelantan acciones de mejoramiento integral de barrios.
- > Se estructuró una base de datos de 500 sitios críticos por deslizamientos e inundación por localidad para apoyar la formulación de proyectos de inversión local en mitigación de riesgos.
- > Se inició el monitoreo a 21 polígonos (áreas) en alta amenaza por deslizamiento, susceptibles a ser invadidos, de acuerdo con la estrategia de prevención y control de desarrollos ilegales que lidera la Subsecretaría de Control de Vivienda.
- > Se consolidó el inventario de 183 edificaciones públicas indispensables y de atención a la comunidad en relación con el avance de estudios de vulnerabilidad sísmica y reforzamiento.
- > Se acompañó el proceso de diseño e implementación del plan institucional de respuesta a emergencias de la EAAB, CONDENA, UESP, DAMA, Gas Natural,

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

IDU, ETB y EPM en cumplimiento al plan de respuesta por terremoto para la ciudad.

- > A partir de los datos topográficos, hidrológicos e hidráulicos y de la red de telemetría de niveles se definieron los parámetros técnicos para la declaración de los estados de alerta por desbordamiento del río Tunjuelito.
- > Se estructuró un esquema de capacitación para la ciudad de Bogotá en la temática de prevención y atención de emergencias, de modo que en la actualidad está en la capacidad de ofrecer la conferencia de Amenaza sísmica en Bogotá y preparativos para emergencias y cuatro talleres con las temáticas: Bogotá y sus Amenazas, Mapa Comunitario de Riesgos, Plan Familiar de Emergencias y Señalización y Plan de Evacuación.
- > Se apoyó y acompañó el diseño del programa de especialización para docentes Gestión educativa para la prevención de desastres. Se trabajó con 30 universidades con sede en el Distrito Capital.

El FOPAE inscribió sus proyectos de inversión en los siguientes objetivos y programas del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado:

OBJETIVO	PROGRAMA	META PLAN	META ENTIDAD
Justicia social	14 Ubiquémonos para la solidaridad	Conformar la red de emergencias y desastres	Mantener en operación cinco grupos especializados para la respuesta a emergencias
	18 Mejoremos el barrio y la casa	Reasentamiento y mejoramiento de condiciones de vida de 591 familias ubicadas en zonas de alto riesgo no mitigable	Adquirir 591 predios a familias ubicadas en zonas de alto riesgo no mitigable por fenómenos de remoción en masa
Ambiente	26 Bogotá previsible, vivimos más	Seis sistemas de seguimiento y control de amenazas implementados en el Distrito	Implementar tres sistemas de monitoreo de amenazas para Bogotá
		Disminución de la vulnerabilidad de los habitantes del Distrito en mayor riesgo frente a amenazas ambientales	Capacitar a 31.650 personas, entre docentes y personas de la comunidad, en temas de gestión del riesgo

- > Se pusieron en operación seis grupos especializados para la respuesta a emergencias: tres para incendios forestales, uno de búsqueda y rescate y manejo de sustancias peligrosas, uno para el manejo de abejas africanizadas y un grupo evaluador de estructuras.
- > Se han adquirido a 30 de septiembre, 214 predios a familias ubicadas en zonas de alto riesgo no mitigable, por fenómenos de remoción en masa en Bogotá.
- > Se han implementado tres sistemas de monitoreo de amenazas para Bogotá: sísmico, hidrometeorológico y geotécnico.
- > A 30 de septiembre, el FOPAE ha capacitado a 25.866 personas en temas de gestión del riesgo.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

En el período 2001 - 2003 el FOPAE tramitó las siguientes normas:

Decreto 074 de 2001, con el objeto de complementar y modificar el Código de Construcción de Bogotá; de identificar los límites de la microzonificación sísmica y adoptar los espectros de diseño para los procesos de construcción, cuyos beneficiarios directos son los habitantes de la ciudad.

Decreto 230 de 2003, con el objeto de asignar funciones para la ejecución del programa de reasentamiento de familias localizadas en zonas de alto riesgo no mitigable en Bogotá, cuyos beneficiarios son los habitantes de Bogotá que se encuentran en alto riesgo no mitigable.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

7240 Atención de emergencias en el Distrito Capital

Objetivo: Garantizar la ejecución inmediata de las acciones de atención requeridas para atenuar los efectos que una situación de emergencia puede producir en la población de Bogotá.

Beneficiarios directos: Afectados y damnificados de las emergencias ocurridas en Bogotá.

Servicio al cual está asociado: Atención de emergencias.

Porcentaje de ejecución período 2001-2003: Se han atendido 22 emergencias así: 18 deslizamientos (5 en Ciudad Bolívar, 4 en Usme, 5 en Rafael Uribe, 1 en San Cristóbal, 3 en Usaquén); 3 inundaciones (1 en Suba, 1 en Bosa, 1 en Tunjuelito) y 1 colapso estructural en Mártires. 100% de ejecución.

7300 Implementación de preparativos para la respuesta a emergencias en Bogotá

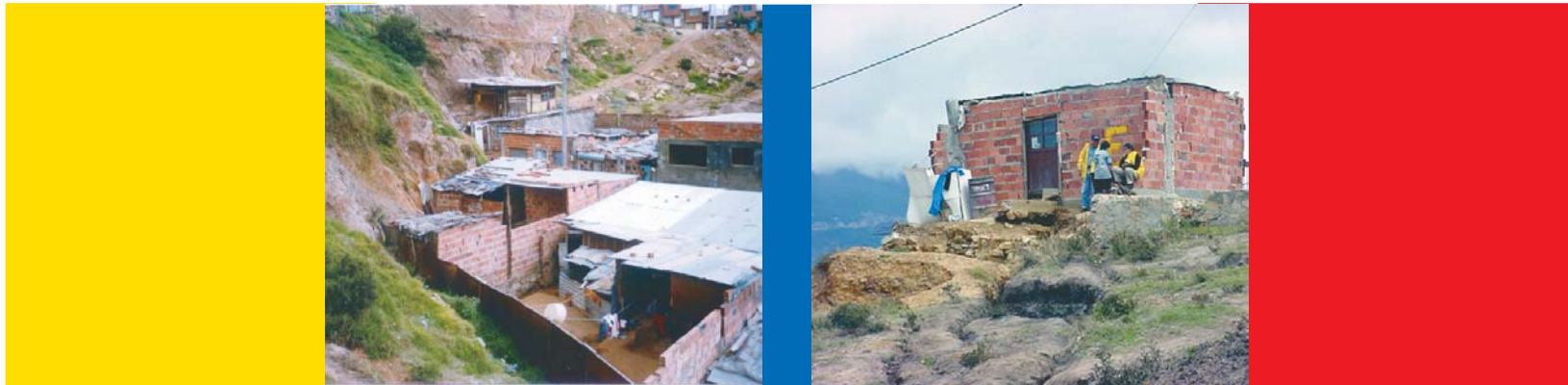
Objetivo: mejorar y fortalecer la capacidad de repuesta a emergencias, de manera integrada, por parte de las entidades que conforman el Sistema Distrital de Prevención y Atención de Emergencias de Bogotá D. C.

Beneficiarios directos: habitantes de Bogotá en circunstancias que requieran operaciones de rescate; procedimientos operativos de respuesta a emergencias. Igualmente, las reservas forestales de los cerros orientales.

Servicio al cual está asociado: preparativos para emergencias.

Porcentaje de ejecución período 2001-2003: se han puesto en operación seis grupos especializados para la respuesta a emergencias, se equipó y está en operación el centro de reserva para la atención de emergencias (se atendieron 348 solicitudes de apoyo logístico; préstamo de herramientas y equipo especializado de 33 entidades distritales y se brindó apoyo con elementos de ayuda humanitaria a 21.799 personas afectadas por emergencias); se han asesorado los comités operativo y técnico del Sistema Distrital de Prevención y Atención de Emergencias; se han capacitado 1.235 integrantes de grupos especializados y se han implementado tres planes interinstitucionales de respuesta. **Total avance promedio: 82%.**





7301 Reducción de riesgos en zonas de tratamiento especial por remoción en masa e inundación

Objetivo: reducir el riesgo de los habitantes asentados en Bogotá por remoción en masa e inundación mediante el control de estos fenómenos y la relocalización de las personas.

Beneficiarios directos: habitantes de Bogotá en alto riesgo por remoción en masa e inundación.

Producto al cual está asociado: predios en zonas de riesgo adquiridos y adecuados para cambio de uso y obras de mitigación construidas.

Porcentaje de ejecución período 2001–2003: se han construido 20 obras de mitigación de riesgos; adquirido 214 predios a familias ubicadas en zonas de alto riesgo no mitigable y adecuado 2.14 hectáreas de zonas evacuadas por alto riesgo para cambio de su uso. **Total avance promedio: 41%.**

7302 Análisis y evaluación de riesgos en el D. C.

Objetivo: producir, complementar y detallar la información de Bogotá sobre la amenaza, vulnerabilidad y riesgo asociado a fenómenos sísmico; de remoción en masa; de inundación; de origen tecnológico; eventos masivos e incendios forestales; así como los instrumentos técnicos que en conjunto permitan adelantar las medidas de reducción del mismo.

Beneficiarios directos: habitantes de Bogotá en riesgo.

Producto al cual está asociado: información técnica sobre amenazas y riesgos para el ordenamiento territorial y reglamentación de usos de suelo de Bogotá.

Porcentaje de ejecución período 2001–2003: se han elaborado cuatro estudios de zonificación de amenazas, ocho estudios de riesgos, se han emitido 179 conceptos técnicos y 499 diagnósticos técnicos y se han implementado tres sistemas de monitoreo de amenazas para Bogotá. **Total avance promedio: 69%.**

7303 Formación ciudadana en prevención y atención de emergencias y desastres

Objetivo: aumentar la capacidad de los ciudadanos para adelantar procesos de autoprotección, a través de la toma de conciencia frente a los fenómenos y factores generadores de riesgo a los que están expuestos.

Beneficiarios directos: habitantes de Bogotá.

Producto al cual está asociado: divulgación del tema de la gestión del riesgo y capacitación comunitaria e institucional.

Porcentaje de ejecución período 2001–2003: se han desarrollado siete campañas locales de divulgación, realizado cuatro eventos especializados sobre temas en gestión del riesgo; se han capacitado 31.614 personas en temas de gestión del riesgo, se ha asesorado al comité educativo interinstitucional del SDPAE y se ha mantenido en operación el Sistema de información para la gestión de riesgos. **Total avance promedio: 78%.**

Respecto al Acuerdo 67 de 2002, al FOPAE le corresponde reportar el indicador Cobertura de familias reasentadas, frente al cual la Entidad, en el período del año 2000 a septiembre del año 2003 ha adquirido predios para 636 familias en alto riesgo no mitigable para su reasentamiento.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Se logró mayor efectividad en la protección de la vida de los habitantes de Bogotá en situaciones de emergencia, mediante la ampliación de la cobertura y la calidad de la atención brindada a los afectados por tales situaciones.
- > Se avanzó, mediante la inclusión del componente de riesgos en la planificación territorial, en un modelo de desarrollo sostenible, en cuanto se evita la construcción de nuevos riesgos. Así mismo se contribuyó al reordenamiento territorial de Bogotá, mediante la reubicación de familias en alto riesgo, la recuperación y rehabilitación de áreas de protección por riesgo y la producción de información sobre las amenazas y riesgos existentes en la ciudad.
- > Concientización de los habitantes de Bogotá frente a la amenaza, la vulnerabilidad y el riesgo a los que están expuestos y que los pueden afectar, dándole así sostenibilidad a las medidas estructurales de reducción de riesgos implementadas y empoderamiento a los habitantes para enfrentar una situación de emergencia o desastre que se presente en el Distrito.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

• Costos de productos (a 30 de septiembre de 2003)

Preparativos para emergencias y atención de emergencias: \$ 13.477 millones.

Información técnica sobre amenazas y riesgos para el ordenamiento territorial y reglamentación de usos de suelo: \$ 3.152 millones.

Predios en zonas de riesgo adquiridos y adecuados para cambio de uso: \$ 4.673 millones.

Obras de mitigación construidas: \$ 1.161 millones.

Divulgación en el tema de gestión del riesgo y capacitación comunitaria e institucional:
\$ 2.402 millones.

• Costos de beneficios (a 30 de septiembre de 2003)

Mayor efectividad en la protección de la vida de los habitantes de Bogotá: \$ 13.477 millones.

Reordenamiento territorial de Bogotá: \$ 8.986 millones.

Concientización de los habitantes de Bogotá:
\$ 2.402 millones.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Conocimiento de los riesgos de origen natural y antrópico

- > Por la importancia que significa para la ciudad el adecuado manejo de las zonas de riesgo por fenómenos de remoción, es fundamental continuar con la elaboración de estudios detallados en las Zonas de Tratamiento Especial², que permitan identificar y diseñar las medidas de mitigación más adecuadas para su incorporación a la ciudad.
- > Es necesario ampliar y profundizar el conocimiento de las amenazas y riesgos de origen tecnológico tales como transporte y derrame de sustancias peligrosas, derrame de combustibles, explosiones de gas, entre otras.
- > Es indispensable mantener y ampliar, en lo posible, la cobertura de las redes telemétricas de monitoreo de lluvias y de niveles de los ríos que permitan establecer estados de alerta temprana, así como ampliar la red de acelerógrafos con cubrimiento del área metropolitana.

² Definidas en el POT que corresponden a las localidades de Usaquén, Chapinero, Santa Fe, Usme, Suba, Ciudad Bolívar, San Cristóbal y Rafael Uribe Uribe.

³ Mediante Decreto 230 del 25 de julio de 2003, esta función fue asignada a la Caja de Vivienda Popular.

Incorporación de la prevención y mitigación de riesgos en la planificación territorial y sectorial

- > Es de la máxima importancia que la DPAE mantenga la capacidad técnica necesaria para emitir conceptos y diagnósticos técnicos de riesgo para los procesos de legalización de barrios, planes parciales y demás instrumentos de ordenamiento y planificación del territorio.
- > Es prioritario el diseño e implementación de mecanismos para la vigilancia y control de ocupación ilegal de las zonas definidas como suelos de protección por riesgo y zonas de alta amenaza no ocupadas.
- > Es importante incorporar el componente de riesgo en los planes maestros de servicios públicos, viales, planes de ordenamiento zonal y otros mediante definición de medidas de prevención, atención a emergencias y reconstrucción.
- > Promover la implementación de medidas para la reducción de la vulnerabilidad funcional de la ciudad-región, movilidad vial, sistemas redundantes de servicios públicos.
- > Se deben establecer mecanismos de verificación del cumplimiento de los estudios de riesgos y obras de mitigación establecidos en las licencias de urbanismo y construcción.
- > Es indispensable continuar y ampliar las inversiones en mitigación de riesgos, propiciando mayor participación de los Fondos de Desarrollo Local y de las entidades distritales públicas y privadas.
- > Por el impacto que tiene la actividad minera, es fundamental articular el tema de los riesgos dentro de los planes de manejo y recuperación morfológica.
- > En el mediano plazo, es necesario mantener el programa de reubicación de familias³ en alto riesgo no mitigable, lo que demandará importantes inversiones del Distrito y a su vez un estricto control de los desarrollos ilegales.



Fortalecimiento institucional del SDPAE

- > De manera fundamental se requiere incrementar el compromiso de las instituciones para incorporar, en el ejercicio de sus funciones, el concepto de prevención y mitigación de riesgos.
- > En el corto plazo es prioritario desarrollar el Decreto 723; el desarrollo de los estados de alerta y de emergencia en el nivel distrital y desarrollo de los artículos 8 y 9 del Decreto Ley 919.
- > Es de la mayor importancia mantener y fortalecer los Comités Locales de Emergencia (CLE) a partir de formulación de políticas y estrategias específicas, planes articulados de acción y el compromiso político y participación de los alcaldes locales.

Incorporación de la prevención y mitigación de riesgos en la cultura ciudadana

- > Bogotá ha avanzado significativamente en el ámbito de la cultura ciudadana. La prevención debe hacer parte integral de esta cultura. Es indispensable entonces incluir este concepto en las estrategias que se implementen desde el nivel central.
- > Resulta necesario continuar con los proyectos de capacitación e información tanto a comunidades como al sector escolar en esta temática, y mejorar la participación de las Juntas de Acción comunal y de Defensa Civil en la gestión local del riesgo.
- > Se requiere consolidar la implementación de la estrategia de fortalecimiento de la ciencia, la tecnología y la educación para la reducción del riesgo y atención de emergencias en Bogotá y la región.

Preparativos y respuesta a emergencias

- > Es imprescindible que la ciudad avance sustancialmente en los preparativos para la respuesta a una emergencia por terremoto. Como ya se advirtió, constituye el mayor riesgo y por lo tanto demanda el mayor esfuerzo y compromiso de la administración.
- > Es de la máxima importancia mantener y ampliar los programas de capacitación de los grupos de respuesta a emergencias, para lo cual se debe apoyar el fortalecimiento de los centros de entrenamiento, la formación de formadores locales y mantener los grupos especializados⁴.
- > Los protocolos y planes de respuesta a emergencia son fundamentales para la atención eficaz. En este sentido es necesario continuar con los planes institucionales e involucrar al sector productivo de la ciudad.
- > Se debe mejorar e integrar los sistemas de comunicación de las entidades de respuesta, por ello implementar el “número único de emergencias” constituye un avance importante, así como el aprovechamiento de la infraestructura de comunicación instalada en el CAD de la Policía Metropolitana.
- > Es necesario mantener el centro de reserva e implementar procesos de desconcentración hacia las localidades.

Planificación de procesos de rehabilitación y reconstrucción

- > Bajo la consideración de un escenario de daños por terremoto, resulta fundamental que la ciudad identifique y prevea las alternativas posibles de reconstrucción acordes a su propia capacidad, ayuda externa y planeación del desarrollo. Los casos históricos han demostrado que en su ausencia, se imponen formas foráneas de reconstrucción con inmensas contradicciones desde lo territorial y cultural.

Estrategia financiera

- > Ante la imposibilidad de reducir todos los riesgos la ciudad debe implementar mecanismos de transferencia del riesgo que reduzcan su vulnerabilidad financiera. Por ello, es necesario revisar los temas de aseguramiento, bonos de catástrofe, retención del riesgo, entre otros.
- > Es muy importante establecer los métodos y medios para la evaluación sistemática del impacto socioeconómico de los riesgos y las emergencias, a fin de facilitar la toma de decisión en inversiones de prevención, mitigación o transferencia del riesgo.
- > Desde una perspectiva de mediano plazo se deben prever mecanismos favorables de cooperación internacional, que complementen los esfuerzos financieros de la ciudad.

⁴ Grupo especializado para el manejo y control de incendios forestales, Grupo especializado para el manejo y control de abejas africanizadas y el Grupo especializado para la respuesta a emergencias con énfasis en materiales peligrosos.

CORPORACIÓN LA CANDELARIA



MENSAJE DEL GERENTE

Al asumir el cargo de gerente general de la Corporación La Candelaria me propuse hacerle frente a tres retos esenciales:

- Ampliar la noción de patrimonio cultural en el Distrito Capital.
- “Reinventar” la Corporación La Candelaria.
- Romper el viejo ámbito de competencias.

Frente a estos tres retos encontré que los principales actores sobre los que se debe actuar son:

- La ciudadanía en general, a la que se le debe educar con el fin de generar o afianzar la noción de “patrimonio cultural construido”, como la herencia de todos los bogotanos; un valor que debemos cuidar por ser lo que el pasado le aporta a la identidad de las generaciones futuras. La ciudadanía debe tener como interés preservar su patrimonio construido; entender su significado; recuperar la memoria histórica, urbana y arquitectónica de Bogotá, y contribuir a frenar su deterioro.
- La administración distrital debe generar políticas que aumenten el reconocimiento y apropiación del significado del patrimonio cultural construido; a través de realizar acciones que contribuyan a disminuir el deterioro de los sectores e inmuebles de interés cultural, existentes en la ciudad; precisar competencias y responsabilidades en la preservación de bienes de interés cultural. Dentro de la propia administración, coordinar las acciones de los diferentes actores; mejorar la calidad de vida de los habitantes de los diversos sectores y ampliar la conciencia ciudadana sobre la preservación de bienes de interés cultural.

Todas estas acciones tienen por objeto mejorar físicamente los bienes y los sectores de interés cultural, para generar ingresos a la ciudad por plusvalía, aumento en actividades comerciales, turísticas, entre otras. De esta manera, mejorar el patrimonio construido de los bogotanos, al agruparlo dentro de los planes de ordenamiento de la ciudad como un eje estructurado entre la ciudad del pasado y la del futuro.

Además, entidades como el Departamento Administrativo del Medio Ambiente, DAMA; el Jardín Botánico, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo, IDCT; el Instituto de Desarrollo Urbano, IDU y el Programa de Renovación Urbana, tienen interés en la preservación del patrimonio construido, como parte del objetivo común del sector hábitat de preservar y mejorar la calidad del paisaje urbano y de sus componentes de patrimonio natural y patrimonio construido.

Otras entidades del orden nacional que actúan frente a los retos de la conservación del patrimonio distrital son el Ministerio de Cultura que, en estrecha colaboración con la Corporación, vela por la aplicación de las normas nacionales en la ciudad; por encontrarse dentro del Distrito Capital la más alta concentración de bienes de interés cultural de carácter nacional. Otras entidades nacionales como: la Presidencia de la República, el Congreso de la República y diferentes ministerios que tienen su sede en sectores e inmuebles de interés cultural, tienen interés de preservar su entorno, mejorar la calidad ambiental, la calidad de vida de estos sectores y la seguridad.

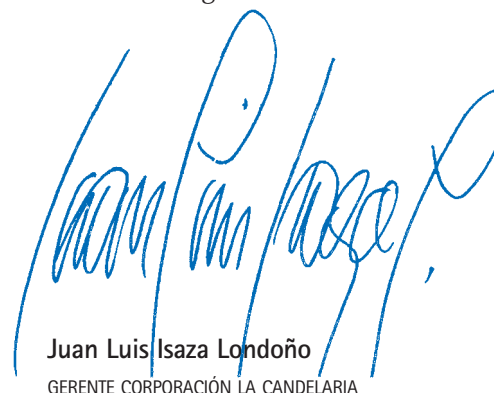
Es de interés para los inversionistas y entidades privadas, frente a la preservación de sectores e inmuebles, mejorar la calidad de los mismos y velar por su preservación, para generar una plusvalía, que permita aumentar el valor de los inmuebles antiguos y las intervenciones contemporáneas realizadas dentro del respeto a la normativa; así como generar actividades rentables relacionadas con el patrimonio construido, tales como el turismo y el comercio, entre otros.

Para cumplir con los objetivos que me propuse como gerente de la Corporación La Candelaria he encontrado que los principales inconvenientes son: el desconocimiento de los valores del patrimonio cultural construido, por parte de la ciudadanía y la falta de mecanismos de control para hacer cumplir las normas que rigen y protegen los bienes y sectores de interés cultural del Distrito.

Las acciones que he tomado frente a estos inconvenientes han sido: precisar competencias y responsabilidades en la preservación de bienes de interés cultural; incrementar la calidad de las actuaciones de la Entidad; establecer como política de la Entidad que toda acción debe estar encaminada a asegurar la recuperación del patrimonio y a fortalecer su reconocimiento en cada uno de los ciudadanos; coordinar las acciones de los diferentes actores; realizar acciones tendientes a mejorar la calidad de vida de los habitantes de los bienes y sectores de interés cultural y ampliar la conciencia ciudadana sobre la preservación de los mismos, a través de las publicaciones que la Corporación realiza, así como con eventos de promoción y divulgación de los valores culturales del patrimonio construido.

Adicionalmente, en la nueva concepción de un sector homogéneo, que permita la conservación del paisaje natural y construido, como un elemento de reconocimiento de la ciudad, he encontrado herramientas para fortalecer el sector de la conservación y recuperación del patrimonio, ampliando sus horizontes a todo el ámbito de la ciudad-región.

El gran interrogante que surge frente al tema del futuro de la Corporación la Candelaria es el de cómo cumplir con funciones cada vez más extensas y de mayor importancia para la ciudad, con una infraestructura limitada y unos recursos técnicos, humanos y económicos insuficientes para conservar el patrimonio construido de la ciudad, que se deteriora rápidamente si no se le interviene. Una alternativa viable es la de difundir los valores del patrimonio, haciendo que la ciudadanía y el sector privado tomen conciencia de su importancia y de sus posibilidades económicas para que, con la ayuda de iniciativas privadas, se recupere y conserve el patrimonio construido de los bogotanos.



Juan Luis Isaza Londoño
GERENTE CORPORACIÓN LA CANDELARIA

DESCRIPCIÓN DE LA CORPORACIÓN LA CANDELARIA

La Corporación La Candelaria es una entidad pública del orden distrital, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente; encargada de gestionar y ejecutar los proyectos de conservación, rehabilitación o recuperación de los bienes de interés cultural del centro tradicional de la ciudad y de la recuperación y conservación de los bienes que correspondan a esta clasificación en el Distrito Capital. Declarados como proyectos prioritarios por el Departamento Administrativo de Planeación Distrital. Hace parte del Consejo Asesor del Patrimonio Distrital, que es el órgano consultivo encargado de asesorar al Departamento Administrativo de Planeación Distrital en el diseño de las políticas para el manejo de los bienes de interés cultural de la ciudad y tiene a su cargo la supervisión de las intervenciones en las áreas de inmuebles de conservación de la misma. Su labor pretende gestionar, liderar, promover, coordinar y ejecutar programas, proyectos y obras de conservación y rehabilitación de los bienes de interés cultural en el Distrito Capital.

Desde su creación la Corporación ha trabajado por la conservación del patrimonio cultural del Distrito Capital utilizando estrategias de acción, entre las que se resaltan: el fortalecimiento del uso residencial en los bienes y sectores de interés cultural; la recuperación de vías con el objetivo de dar prelación al peatón; los trabajos de adecuación y restauración que aseguren la permanencia y apropiación social de dichos bienes y sectores.

Con la adopción del Plan de Ordenamiento Territorial, en el año 2000, se reestructuraron las funciones de la Corporación y se amplió su cobertura, que traspasó los límites del centro tradicional, para incluir a todos los sectores y bienes de interés cultural que posee la ciudad.

La gestión de la actual administración se orientó a reorganizar y dinamizar su funcionamiento, en específico en el área misional.

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Acuerdo 10: la Corporación La Candelaria es un establecimiento público, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, creada mediante el Acuerdo 10 de 1980, con el objeto de velar, promover y financiar las obras de conservación, restauración y construcción; compra de inmuebles y lugares que sean de interés histórico, arquitectónico, o ambiental, dentro de la zona especial de La Candelaria.

Decreto 619 del 28 de julio de 2000: con la adopción del Plan de Ordenamiento Territorial, se definió a la Corporación La Candelaria como una entidad orientada a liderar, promover, coordinar y gestionar la ejecución de actuaciones para la recuperación y restauración de los bienes de interés cultural y en general proyectos que permitan avanzar en la conservación del patrimonio.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Se busca preservar y promover el patrimonio cultural construido, recuperar la memoria histórica, urbana y arquitectónica de Bogotá D. C. que genere sentido de pertenencia y participación ciudadana, mejorando la calidad de vida.

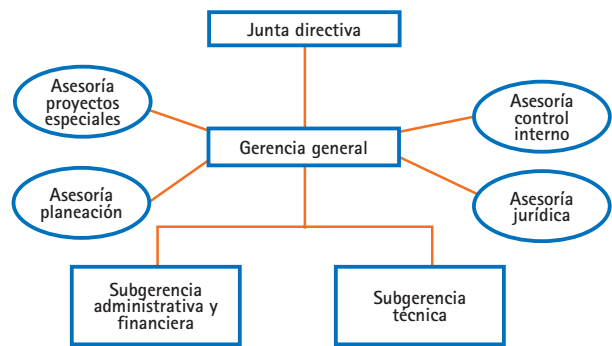
• Visión

La Corporación La Candelaria será en el año 2010 la Entidad líder en el ámbito distrital y nacional en el manejo de los sectores y bienes de interés cultural, con reconocimiento en Iberoamérica, mediante la excelencia de su talento humano y la calidad de sus actuaciones.

• **Objetivos estratégicos**

- > **Modernizar y fortalecer la gestión institucional:**
Fortalecer y buscar recursos financieros.
- > **Ampliar e incrementar la noción de cultura patrimonial:**
Corroborar la noción de patrimonio cultural en la ciudadanía.
Posicionar el tema cultural en los planes y programas de la administración.
- > **Armonizar las intervenciones en bienes de interés cultural:**
Mejorar la capacidad de respuesta ante las exigencias del POT.
Fortalecer la coordinación en las intervenciones de los bienes de interés cultural.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

AÑO 2001	
NOMBRE	CARGO
Juan Luis Isaza Londoño	GERENTE GENERAL
Ricardo Abel Ospina Aguirre	SUBGERENTE TÉCNICO
Juan Guillermo Castro Vélez	SUBGERENTE TÉCNICO
Blanca Victoria Marciales Crespo	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA –ADMINISTRATIVA
Roberto Antonio Contreras	ASESOR DE PLANEACIÓN
Sandra Patricia Reyes Tovar	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Gladis Isabel Díaz Garavito	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Victoria Eugenia Escobar Pérez	ASESOR DE CONTROL INTERNO
Alberto Escovar Wilson-White	ASESOR DE PROYECTOS ESPECIALES
AÑO 2002	
Juan Luis Isaza Londoño	GERENTE GENERAL
Juan Guillermo Castro Vélez	SUBGERENTE TÉCNICO
ALBERTO ESCOBAR WILSON-WHITE	SUBGERENTE TÉCNICO
Roberto Antonio Contreras	ASESOR DE PLANEACIÓN
Gladis Isabel Díaz Garavito	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Victoria Eugenia Escobar Pérez	ASESOR DE CONTROL INTERNO
Sandra Patricia Reyes Tovar	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Luisa Fernanda Bernal Carvajal	ASESOR DE CONTROL INTERNO
Gladis Isabel Díaz Garavito	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Victoria Eugenia Escobar Pérez	ASESOR DE CONTROL INTERNO
Alberto Escovar Wilson-White	ASESOR DE PROYECTOS ESPECIALES
Luis Carlos Colón Llamas	ASESOR DE PROYECTOS ESPECIALES
Blanca Victoria Marciales C.	SUBGERENTE GENERAL
	–ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO
Roberto Antonio Contreras Mora	SUBGERENTE GENERAL
	–ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO

AÑO 2003	
Juan Luis Isaza Londoño	GERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA
Mauricio Bustamante Pérez	SUBGERENTE TÉCNICO
Alberto Escovar Wilson-White	SUBGERENTE TÉCNICO
Roberto Antonio Contreras	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO
Gladis Isabel Díaz Garavito	ASESORA ÁREA JURÍDICA
Lizethe Salazar Sanchez	ASESORA ÁREA JURÍDICA
Luisa Fernanda Bernal Carvajal	ASESOR CONTROL INTERNO
Bibiana Rocío Aguillón Mayorga	ASESOR CONTROL INTERNO
Luis Carlos Colón Llamas	ASESOR PROYECTOS ESPECIALES
Alberto Escovar Wilson-White	ASESOR PROYECTOS ESPECIALES

RECURSOS HUMANOS

TOTAL PERSONAL 2001 - 2003	
Planta	28
Contrato	3
Total	31

PERSONAL DISCRIMINADO POR NIVELES	
Directivo	13
Profesional	8
Técnico	-
Administrativo	7
Contrato	3
Total	31

Análisis de correspondencia entre el personal y las funciones de la Corporación La Candelaria

La planta de personal de la Corporación La Candelaria, cuenta con 22 funcionarios, de los cuales siete forman parte del personal directivo de la Entidad. El área administrativa cuenta con nueve funcionarios que representan el 41% del total de la planta de personal. Es el área con mayor número de personas por ser la que apoya las funciones administrativas de la Entidad. A esta dependencia llega la mayor parte de la información que tramita la Corporación. El área técnica está conformada por seis profesionales, de los cuales cuatro son arquitectos que cumplen con la misión de asesoría técnica e interventoría de las obras que adelanta la Corporación, relacionadas con la restauración y rehabilitación de los bienes de interés cultural.

El personal directivo lo compone la parte restante, de los cuales: cuatro son asesores de: jurídica, planeación, control interno y proyectos especiales. Dos directivos ejercen la función de subgerentes con personas a cargo, y el gerente general quien ejerce la función de dirección de la Entidad. La planta de personal se encuentra acorde con las funciones asignadas a la Entidad, según lo establece el acuerdo de creación (Acuerdo 10/82), y el Plan de Ordenamiento Territorial (Decreto 619/2000).

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal 2001-2003

Millones de pesos constantes de 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	1,634.3	1,460.4	999.0	4,093.7
Servicio de la Deuda	0	0.0	0.0	0
Inversión	556.3	641.9	3.020	4,218.2
Total	2,190.6	2,102.3	4.079	8,311.9

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
112 – Fortalecimiento y divulgación de normas patrimoniales	0	6	0	0	0	6
114 – Fortalecimiento de la actividad residencial en sectores de interés cultural	0	34	78	29	78	112
3007 – Recuperación de la identidad física en sectores e inmuebles de interés cultural	56	11	0	0	0	67
6102 – Modernización de equipos y organización técnica de los documentos	124	0	0	0	0	124
7000 – Promoción y divulgación de los valores culturales del patrimonio construido	57	214	160	74	160	431
7005 – Estudios y ejecución de obras tendientes a la prevención y preservación de los bienes de interés cultural	90	13	626	0	626	728
7008 – Renovación urbana y conservación del patrimonio cultural construido	220	358	2.156	1.895	2.156	2.734
Total	547	636	3.020	1.998	3.020	4.203

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye Primer Semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	PRODUCTOS	LOGROS A 30-09-2003	FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO (INTERNOS Y EXTERNOS)
Promover la preservación de los bienes y sectores de interés cultural del Distrito	Intervenciones en la preservación y conservación de los bienes de interés cultural	Dos intervenciones: recuperación de espacios públicos, localizados en el Cementerio Central y restauración integral de la iglesia de la Candelaria	Internos: el bajo recaudo en la venta de activos de la Corporación incidió de forma directa en la ejecución de las obras de restauración de la iglesia
Promover en la ciudad los valores patrimoniales de los bienes de interés cultural del Distrito	Asesoría técnica	2.099 conceptos técnicos emitidos dentro del período comprendido entre el 01-01-2001 al 30-09-2003	Externos: para las aprobaciones de proyectos arquitectónicos en el centro histórico de Bogotá se requiere del concepto de la Corporación La Candelaria y resolución aprobatoria de la Dirección de Patrimonio del Ministerio de Cultura, esta resolución a veces tiene demora por parte del Ministerio, lo que implica mayor tiempo en la respuesta a los usuarios
	Eventos de promoción y divulgación de los valores patrimoniales de los bienes de interés cultural del Distrito	Se programó realizar 20 eventos de divulgación de los valores culturales del patrimonio construido dentro del período comprendido entre el 2001-2003. El resultado alcanzado al 30 de septiembre es de 14 eventos que equivalen al 70%	Externos: el hecho de no haber recaudado la totalidad de recursos para algunos de los eventos de divulgación y promoción de los valores patrimoniales y arquitectónicos, como el caso específico de la Feria Expo-patrimonio, dificultó el proceso de organización

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

El principal compromiso de la Entidad frente al plan de desarrollo, es la función que le establece el POT, de ser la encargada de gestionar y ejecutar los proyectos de conservación, rehabilitación o recuperación de los bienes de interés cultural del centro tradicional de la ciudad y de la recuperación y conservación de los bienes que correspondan a esta clasificación en el Distrito Capital, declarados como proyectos prioritarios por el Departamento Administrativo de Planeación Distrital.

Algunos de los más sobresalientes logros obtenidos y acciones realizadas dentro del período 2001-2003, se pueden relacionar de la siguiente manera:

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Cementerio Central

- > **Construcción plazoleta de acceso:** que incluye la restauración de las logias que flanquean el acceso principal. El proyecto pretende recuperar y dignificar este espacio que había sido intervenido a lo largo de los últimos años y se había convertido en un estacionamiento, perdiendo las características que le dieron origen.
- > **Construcción alameda central:** en la vigencia 2003, se adelantó la primera etapa para la construcción de la alameda central del cementerio, se continuará con la segunda etapa en la vigencia 2004 para finalizar en mayo del mismo año.
- > **Plan de regularización y manejo:** se contrató con la Universidad Nacional de Colombia la elaboración del Plan de regularización y Manejo del Cementerio Central, como lo estipula el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá. El plan se encuentra concluido y sólo falta la aprobación del Departamento Administrativo de Planeación Distrital.
- > **Señalización del Cementerio Central:** para el buen uso de la guía del cementerio y facilitar la orientación de los visitantes, se señalaron las manzanas que lo conforman. Este contrato se financió con recursos económicos de la UESP.
- > **Iluminación del cementerio:** en la medida que uno de los propósitos de la recuperación del cementerio está encaminado a la conformación y dotación de este lugar como museo, tendrá que contar con la infraestructura necesaria para este uso. Uno de los puntos importantes es la iluminación que permitirá visitas nocturnas al cementerio y destacará la plazoleta y la portada principal. El diseño de la iluminación fue contratado por la Corporación La Candelaria dentro de sus funciones de gestión, las luminarias han sido contratadas por la UESP.

Restauración integral de la iglesia de La Candelaria

- > **Consolidación de la pintura mural:** antes de iniciar el proceso de restauración de la iglesia, que incluye el cambio de la cubierta y la estructura que la soporta, se hizo necesario proteger la pintura mural que adorna el cielorraso de la iglesia.
- > **Elaboración de los pliegos para la licitación:** inicialmente se realizó un contrato para la definición de las especificaciones técnicas de la construcción. Con base en estas se elaboraron los pliegos para contratar mediante licitación la construcción por la modalidad de precio unitario fijo.

Las obras de restauración se iniciaron el 1 de septiembre, al 30 del mismo mes, se adelantaron algunas actividades preliminares a la obra, como el desmonte de elementos existentes, que interfieren con el desarrollo de la misma; protección a los bienes muebles que forman parte del patrimonio arquitectónico de la iglesia. Se programa iniciar la consolidación estructural en el cuarto trimestre de la vigencia 2003.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

La Corporación La Candelaria en las vigencias 2001 a 2003, generó para la ciudad de Bogotá la recuperación de inmuebles de interés cultural de gran significado para la memoria de los ciudadanos como son: el Cementerio Central y la iglesia de La Candelaria. Promulgó la divulgación de las normas patrimoniales, así como el fortalecimiento de la actividad residencial en sectores de interés cultural. Intervino en sectores de interés cultural con la recuperación física de fachadas y señaló bienes de interés en toda la ciudad. Realizó estudios tendientes a la preservación de los bienes, publicando la *Cartilla de Rehabilitación de viviendas construidas en adobe y tapia pisada*, producto de una investigación extensa sobre el tema; así como múltiples libros y cartillas promocionando y divulgando los valores del patrimonio construido. Adicionalmente la Corporación prestó asesoría técnica para la intervención en bienes y sectores de interés cultural.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTO	META PROGRAMADA	META ALCANZADA	BENEFICIOS PARA LA CIUDAD	COSTO / BENEFICIO
Intervenciones en la preservación y conservación de los bienes de interés cultural del Distrito	Bienes de interés cultural y monumentos nacionales intervenidos por la Corporación la Candelaria	2	1	Las obras ejecutadas en el Cementerio Central generan para la ciudad, la recuperación de un monumento nacional, acompañada del fortalecimiento del lugar como hito histórico, arquitectónico, cultural y natural, obras que contribuyeron a mejorar sustancialmente el sector y el espacio público del centro de la ciudad	Los costos por habitante de la ciudad en que incurrió la Corporación con las obras ejecutadas en el Cementerio Central al 30- 09-03 son de \$15.173.00 por persona
Eventos de promoción y divulgación de los valores patrimoniales de los bienes de interés cultural del Distrito		20	14	Divulgar en la ciudadanía el conocimiento y valoración histórica de los bienes de interés cultural del Distrito, fortaleciendo la cultura y reconocimiento de los mismos, a través de la recuperación de su historia y su identificación por parte de sus habitantes	Los costos por habitante de la ciudad, en que incurrió la Corporación con el proyecto de divulgación de los valores patrimoniales de los BIC, durante el período 2001 a 30-09-03, son de \$5.830.00 por persona

El costo/beneficio resulta de dividir el presupuesto comprometido por año en cada actividad por el número de habitantes de la ciudad (Proyectado 2003).



DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Los retos de liderazgo que ha enfrentado al ocupar el cargo de gerente general de la Corporación la Candelaria y a los que tendrán que enfrentarse las siguientes administraciones son:

- > Ampliar la noción de patrimonio cultural en el Distrito Capital.
- > Reestructurar a la Corporación La Candelaria dentro de una visión integral del Distrito.
- > Romper el viejo ámbito de competencias.
- > Los principales inconvenientes que se encontró para cumplir con los objetivos que se propuso el gerente de la Corporación han sido:

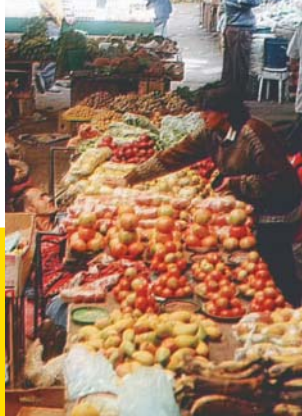
Desconocimiento de los valores del patrimonio cultural construido por parte de la ciudadanía.

Falta de mecanismos de control para hacer cumplir las normas que rigen y protegen los bienes y sectores de interés cultural del Distrito.

HÁBITAT

UNIDAD EJECUTIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS (UESP)





MENSAJE DE LA GERENTE

La gestión desarrollada por la Unidad en el período 2001 - 2003 y su presencia en estamentos con facultades normativas, para lograr la defensa de los intereses del Distrito Capital, le permitieron el reconocimiento institucional como autoridad distrital en los servicios a su cargo. Se consolidó la imagen de la UESP como una entidad técnica y se obtuvo una mejora continua en la formación y capacitación de sus profesionales y personal de apoyo. Se concibieron y planificaron los servicios a corto, mediano y largo plazo, a través de los planes maestros, los planes de regularización y manejo de los equipamientos no sólo contenidos en los proyectos, sino dedicados a plazas de mercado y cementerios. A su vez, se estructuró la prestación de los mismos, con un horizonte de siete y más años, lo cual le ofrece a la ciudad y al Distrito Capital unas reglas de juego claras y unos planes, programas y proyectos a desarrollar definidos.

Desde la misma concepción del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se reconoció por parte de esta administración la incidencia de los servicios públicos en la productividad de la ciudad y la necesidad de que se presten con los mayores niveles de cobertura, calidad y a costos razonables. Siendo coherente con este reconocimiento, el señor Alcalde Mayor creó el comité de servicios públicos, cuya secretaría técnica le fue asignada a la UESP. En el seno de este comité se lograron importantes acuerdos entre las entidades y empresas que lo conforman: ETB, EAAB, DAPD, Gas Natural, Codensa y UESP, en lo concerniente a gestión comercial, inversiones, base geográfica, especificaciones, análisis de riesgos, encuestas de nivel de satisfacción de los usuarios, escombros y gestión social.

A pesar de los resultados obtenidos y el posicionamiento alcanzado por la UESP, la gerencia siempre llamó la atención sobre la necesidad de fortalecerla. La Unidad cuenta con una planta de personal de sólo 35 funcionarios, la que es insuficiente para enfrentar sus responsabilidades y cumplir sus propios retos, máxime con la visión y alcance que se le dio a cada servicio en este período. Para poder hacer frente a su propia capacidad creadora se conformaron grupos estratégicos con el apoyo de personal externo, de tal manera que lo concebido y planificado pudiera ser una realidad. Sin embargo esa misma creatividad, en muchas ocasiones, nos puso en riesgo; en algunos casos, por no ser entendida por otras instancias y en otros por superar la propia capacidad ejecutora.

En esta administración se crearon dos grupos o gerencias estratégicas en la Unidad, la primera de ellas, la Prevención y el Reciclaje y en los últimos meses la de Educación y Sensibilización; así mismo se dispuso de personal permanente para promover el control social de los servicios. Estas incorporaciones demuestran el avance conceptual sobre el alcance de la prestación de los servicios a cargo, al interior de la UESP y su compromiso con la administración de la ciudad. Avance que de igual manera se establece fácilmente, cuando ya no denominamos nuestro servicio Plazas de mercado de propiedad del Distrito Capital, sino Abastecimiento Alimentario y al del Cementerios y Hornos Crematorios de propiedad del Distrito Capital hoy se denomina Servicios Funerarios.

Pero sin la menor duda sigue siendo y ahora con mayor razón, uno de los principales desafíos de la próxima administración, el fortalecimiento institucional y de la estructura orgánica de la entidad, a la mayor brevedad posible, para que no sólo se minimicen los riesgos expuestos sino para que cada uno de los servicios asignados a la UESP, para su planeación, coordinación, supervisión y control, logren la dimensión prevista. Otro de los grandes desafíos, es la defensa permanente de los intereses de la ciudad y de la responsabilidad constitucional y legal que tiene la administración distrital de garantizar la adecuada prestación de los servicios públicos en su territorio. Desafortunadamente, en más de una ocasión, ha existido un gran distanciamiento entre dicha responsabilidad y la normativa expedida por otras instancias, relacionada con el alcance del servicio o su estructura tarifaria.

Luz Stella Cardoso Luna

GERENTE UNIDAD EJECUTIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS

DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD EJECUTIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS

MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y PRODUCTOS

Misión

Es misión de la Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos garantizar a todos los habitantes de la ciudad de Bogotá la efectiva prestación de los servicios públicos a su cargo: aseo, alumbrado público, plazas de mercado, cementerios y hornos crematorios, mediante la planeación, la coordinación, la supervisión y el control de los mismos, basada en principios de solidaridad, transparencia, equidad y participación ciudadana, contribuyendo a mejorar el nivel de vida de los habitantes de Bogotá.

Visión

La Unidad Ejecutiva de los Servicios Públicos será en el 2005 una entidad reconocida en el Distrito Capital por la eficiencia en la prestación de los servicios a su cargo, dentro de criterios de cobertura, calidad y costos razonables, para todos los habitantes de la ciudad. Coordinará acciones con los sectores público y privado para promover la minimización y el buen manejo de los residuos sólidos y peligrosos. Atenderá en debida forma la demanda de servicios en los cementerios del Distrito, con preferencia a las clases menos favorecidas, promoviendo tarifas económicas y procesos de menor impacto ambiental, tal como la cremación. La UESP implementará un sistema moderno de administración del servicio en las plazas de mercado de propiedad del Distrito, de tal forma que recobren su posicionamiento en la cadena alimentaria mediante el expendio de productos hortofrutícolas de buena calidad y a precios competitivos, con el fin de contribuir a mejorar los niveles nutricionales de la población. A su vez, la entidad orientará su gestión en el alumbrado público, en el mejoramiento de los índices de calidad del servicio.

Objetivos estratégicos

- Reducir el impacto ambiental producido por los servicios públicos a cargo de la UESP.
- Mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos a cargo de la UESP.

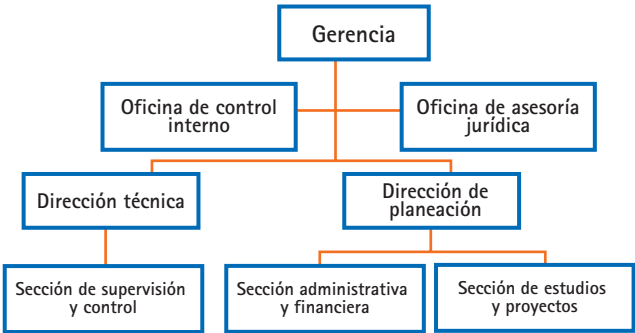
Productos

- Recolección y disposición adecuada de residuos sólidos.
- Campañas educativas y de sensibilización sobre los servicios públicos a cargo de la UESP.
- Políticas y lineamientos en el manejo de los servicios públicos a cargo de la UESP.
- Control y supervisión de los servicios a cargo de la UESP.





ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Luz Stella Cardoso Luna	GERENTE
Juan Luis Mesa Echeverri	DIRECTOR TÉCNICO
Daisy Ruiz de Pinillos	DIRECTORA DE PLANEACIÓN
María Teresa Posada Fajardo	JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO
Hugo Beltrán Hernández y María Leonor Villamizar Gómez	JEFES OFICINA DE SISTEMAS

RECURSOS HUMANOS

La Unidad ha mantenido una vinculación y concordancia entre personal de planta y de apoyo contratado a través de los proyectos de inversión, en forma permanente, para un total aproximado de 100 personas, quienes ejecutan las actividades a su cargo y prestan los servicios asignados.

RECURSOS FINANCIEROS

Millones \$ de 2003

CONCEPTO	2001	2002	2003	TOTAL
Gastos de Funcionamiento	2.474	4.443	4.212	11.129
Inversión	7.772	8.038	6.674	22.243
Total	10.246	12.481	10.886	33.372

RECURSOS FINANCIEROS

• Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
7098 - Interventoría del servicio de alumbrado público	80	0	0	0	0	80
7099 - Limpieza urbana - interventoría	1.894	0	0	0	0	1.894
7100 - Plan director para el manejo de residuos sólidos	96	0	0	0	0	96
7101 - Adecuación nuevo relleno - interventoría	2.001	0	0	0	0	2.001
7103 - Optimización tecnológica y operativa	337	42	100	67	100	478
7104 - Intervención de plazas de mercado	26	0	0	0	0	26
7105 - Adecuación administrativa institucional	181	119	196	36	68	368
7106 - Manejo integral de cementerios	216	0	0	0	0	216
7381 - Campañas de prevención y separación en la fuente de residuos sólidos y demás servicios públicos en Bogotá, a cargo de la UESP	113	171	850	61	815	1.099
7382 - Recuperación de las plazas de mercado para la eficiente y competitiva prestación del servicio	170	3.881	1.236	413	1.236	5.287
7383 - Gestión total de los cementerios y hornos crematorios distritales	1.143	2.559	1.718	967	1.718	5.420
7384 - Gestión a la prestación del servicio de alumbrado público en Bogotá D. C.	100	278	1.510	366	1.510	1.888
7385 - Gestión para el servicio público de aseo en Bogotá	383	485	477	476	476	1.343
7386 - Disposición y tratamiento de residuos sólidos no aprovechables	516	197	74	72	216	929
7387 - Sistema de reciclaje mejorado para Bogotá	284	212	250	84	250	745
7388 - Manejo y tratamiento de escombros en el Distrito	161	53	24	0	24	238
7390 - Construcción de una unidad de estabilización y una celda para el manejo de residuos peligrosos en Bogotá	0	0	271	42	232	232
7392 - Tratamiento de residuos hospitalarios anatomopatológicos en Bogotá	0	15	0	0	0	15
7393 - Control social para el desarrollo de los servicios públicos	23	27	30	14	29	78
Total	7.722	8.038	6.736	2.598	6.674	22.433

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

• Aseo

Se estructuró y se contrató la nueva concesión del servicio público de aseo para la ciudad, con grandes avances en todos los campos:

- > Cobertura del 100% para todos los habitantes de la ciudad, en igualdad de condiciones, independientemente de la capacidad de pago y estrato del usuario.
 - > Altos niveles de calidad, con frecuencias adicionales en las zonas que lo requieren.
 - > Instrumentos modernos de supervisión y control para garantizar la calidad del servicio bajo el concepto de área limpia, mediante indicadores de calidad y desempeño.
 - > Verificación en tiempo real a través de GPS, que consiste en un sistema de seguimiento y control satelital de frecuencias del servicio prestado. Recolección mecanizada por lo menos en el 70% de las zonas aptas. Utilización del gas como combustible en el 30% de los vehículos recolectores.
 - > Apoyo a la industria nacional mediante la exigencia de un mínimo del 20% de componente nacional en los vehículos recolectores.
 - > Control de emisiones de gases y de ruido.
 - > Modernización de la flota, a través de vehículos y el cumplimiento de normas exigidas internacionales en materia ambiental.
 - > Uno de los nuevos componentes más importantes en la prestación del servicio de aseo es el apoyo al reciclaje y a su cadena productiva. Ésta se refiere a la frecuencia de recolección selectiva de materiales aprovechables que los usuarios separan en la fuente y entregan a los operadores del servicio. Tal material se lleva a los centros de reciclaje, operados por organizaciones de recicladores seleccionados, quienes están a una condición preestablecida que garantiza el manejo del material en forma responsable y productiva con la ciudad.
- Un logro en eficiencia es el mayor alcance de las actividades incorporadas al servicio. Entre ellas se destacan las siguientes:
- > Corte de césped en la totalidad de áreas verdes públicas.

- > Poda de árboles.
- > Instalación de cestas en sitios públicos.
- > Programas de educación, prevención y aprovechamiento.
- > Los componentes de disposición final y tratamiento de lixiviados, así como las interventorías de la prestación del servicio, son asumidos con los recursos tarifarios que se recaudan y distribuyen a los diferentes centros de costos del servicio, sin que esto conlleve a un incremento tarifario a través de una fiducia mercantil.

Otro logro significativo fue obtener, como efecto de la competencia en el proceso licitatorio, una rebaja inicial de las tarifas en un 13.5% para todos los usuarios del servicio. Además, cada área de servicio exclusivo en que se dividió la ciudad (6) contará con un centro de atención al usuario que atenderá peticiones, quejas y reclamos, garantizando la adecuada atención a los mismos por el propio prestador. Así mismo, se modificó la estructura tarifaria para los pequeños productores y se incorporó la opción tarifaria creada para los multiusuarios, lo que representará unas menores tarifas.

Se estableció, además, un descuento anual del 0.5% en la remuneración de los operadores del servicio de aseo, por eficiencias obligatorias, a partir del segundo año y durante los siete años de la concesión, ahorro que se trasladará a los usuarios con mayores servicios o descuentos en la tarifa.



- > Esta nueva concesión se fundamenta en la sostenibilidad del esquema, dentro de las condiciones contractuales y sobre la base de que no se presenten cambios estructurales por razones exógenas.
- > En materia de aseo, el principal desafío que tiene la próxima administración es supervisar y controlar en forma oportuna y técnica el desarrollo de la totalidad de las actividades establecidas en los contratos y velar por la protección de la estabilidad jurídica de éstos, para asegurar la autosostenibilidad del esquema y por ende el equilibrio económico de los mismos, en beneficio de los intereses del Distrito Capital y de la ciudad.
- > En materia de residuos sólidos, otro logro que registra la administración es el reconocimiento de la necesidad de manejar adecuadamente otros residuos, tales como los desechos peligrosos y los escombros. Su gestión avanzó en las primeras etapas de los proyectos con el propósito de concesionar de igual manera su gestión integral.
- > Se estructuró técnica, jurídica y económicamente la concesión para la recolección, transporte y tratamiento de los residuos hospitalarios y anatomopatológicos. Bajo el concepto de área de servicio exclusivo, se incorporaron las últimas tecnologías. Esta concesión entrará en operación en el año 2004. El desafío que enfrenta la nueva administración respecto a esta concesión es la incorporación de aproximadamente 5.000 microproductores a la ruta especial y el apoyo, seguimiento y control de cada una de las actividades que se establecen en el contrato de concesión.
- > En el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, los residuos peligrosos fueron calificados como prioritarios para su tratamiento, aprovechamiento y disposición adecuados. Aun cuando no fue posible obtener recursos para la construcción de una unidad de estabilización y de una celda para su disposición, se adelantó con la Universidad Nacional el diagnóstico y la georeferenciación de la generación de residuos peligrosos y se incorporó al código de policía las reglas de comportamiento para el generador y distribuidor de productos que produzcan esta clase de residuos. Es un desafío para el Distrito definir la normativa para la prestación del servicio, con las autoridades regulatorias y la estructuración jurídica, técnica y financiera del esquema y su puesta en marcha.
- > En materia de escombros, en el período se logró identificar las posibles escombreras dentro del perímetro urbano; manejo temporal de los escombros a través de la concesión de aseo; incorporación en el código de policía de reglas de comportamiento relacionadas con esta clase de residuos y diagnóstico y estructuración jurídica de la primera fase para su manejo. Los desafíos para la próxima administración consisten en definir la normativa para la prestación; estructurar la recolección, transporte y disposición de los residuos; difundir e implementar las medidas del código de policía y promocionar la reutilización de los escombros, especialmente en obras públicas.
- > En la disposición final de los residuos sólidos se logró asegurar el diseño, construcción, operación y mantenimiento del relleno sanitario de doña Juana bajo estándares de calidad. Su operador logró el reconocimiento de la Certificación ISO 9001. Se aseguró la expansión de las áreas, mediante la incorporación en el POT de nuevas extensiones, obteniendo los recursos a través del esquema de aseo. Además, se puso en marcha la planta de tratamiento de los lixiviados que se producen por la descomposición de los residuos que se depositan en el relleno sanitario. Los principales desafíos en esta materia están en gestionar un segundo relleno sanitario, preferiblemente regional, en el norte u occidente de la ciudad o del departamento; adquirir los predios de expansión de doña Juana y definir la ampliación de la capacidad de disposición de los escombros.





- > Un logro significativo que le puede representar grandes dividendos a la ciudad y a las finanzas del Distrito es la posibilidad de aprovechar el biogás que se genera en el relleno sanitario de doña Juana. En este período se llevaron a cabo los ensayos y los estudios de factibilidad de aprovechamiento. También se estructuró jurídica, técnica y económicamente la concesión, por lo cual se manifestaron expresiones de interés para su explotación comercial. Todo esto garantiza de modo razonable el éxito del proyecto. Además, se logró la aceptación del proyecto por parte del Ministerio del Medio Ambiente como mecanismo de desarrollo limpio, que le permitirá al Distrito obtener certificados de reducción de emisiones (CRES) en el mercado internacional, que pueden significar ingresos del orden de 12 millones de dólares en los próximos diez años. Éste se convierte en el principal reto de la próxima administración, al igual que poner en marcha el programa de aprovechamiento o reciclaje.
- > En cuanto al reciclaje, se puede agregar que el reconocimiento del oficio como actividad productiva, la formulación del sistema operativo de reciclaje y la obtención de recursos para el primer centro de reciclaje se constituyen en el logro más importante y con más proyección para el sector. El desafío de la próxima administración está en la construcción del centro de reciclaje, la implementación de la frecuencia de recolección selectiva, las campañas de educación y sensibilización para la separación en la fuente y la estructuración de los otros cuatro centros de reciclaje previstos.

• Alumbrado público

Para este servicio la administración actual logró conformar un grupo estratégico que se incorporó a la estructura funcional de la Unidad y contribuyó a la consolidación de acuerdos importantes, tales como la metodología para determinar el costo real del servicio prestado por Codensa y calcular su remuneración. Además, se acordaron actividades precisas para determinar el mejoramiento de la calidad del servicio. Se logró el inventario georeferenciado de la infraestructura y el acuerdo de reliquidación del costo con retroactividad a 1998, de conformidad con el resultado de este inventario. Se planearon las expansiones, bajo una metodología técnica y criterios definidos para su priorización, incluyendo parques y centros deportivos. Se redujo a menos de 72 horas la atención de peticiones, quejas y reclamos. Se acordó la modernización de la infraestructura, mediante el cambio de luminarias de mercurio por sodio, con lo cual se mejorará la calidad de la iluminación y se reducirán los costos en un término de tres años. En este servicio los principales desafíos están en garantizar la fuente de financiación para cubrir el costo del servicio, incluidas todas las expansiones requeridas y la interventoría; ordenar y supervisar el cambio tecnológico de las luminarias; promover la aplicación del *Manual de alumbrado público* y controlar y supervisar la ejecución de las actividades de mejoramiento de la calidad del servicio.

• Cementerios y hornos crematorios

Para atender las responsabilidades asignadas respecto a este servicio, se conformó una gerencia estratégica, incorporada a la estructura funcional. Se logró construir la primera etapa del cementerio Parque Serafín (vía al llano, kilómetro 5); se construyeron 3.600 nuevas bóvedas y servicios complementarios, con una inversión superior a los 9 mil millones de pesos; se incrementó la participación de los cementerios distritales en los servicios de cremación, al pasar del 38% en el 2000 al 50% en el 2003, con beneficios ambientales para la ciudad y ventajas económicas para quienes contrataron dichos servicios. Se mejoró la infraestructura física de los cementerios Central, Sur y Norte; se elaboraron los planes de regularización y manejo de los cementerios Norte y Sur y se elaboró el plan maestro de servicios funerarios para la ciudad de Bogotá, en cumplimiento de lo ordenado por el POT. Los principales desafíos de la administración están relacionados con la entrega en concesión del cementerio Parque Serafín, la supervisión de la construcción de las bóvedas de la segunda etapa y el fortalecimiento institucional para aumentar la capacidad de regulación, supervisión y control de este servicio.



• **Abastecimiento alimentario y plazas de mercado**

En este período, la administración cambió la concepción de la prestación del servicio de plazas de mercado de propiedad del Distrito, como contribución única a la cadena de distribución de alimentos en la ciudad. Se asumieron los conceptos de seguridad alimentaria y de responsabilidad de contribuir al mejoramiento de los niveles nutricionales de la población, a través de las políticas y de los equipamientos dedicados al expendio de productos alimenticios. En este sentido, se concibió el plan maestro de abastecimiento de alimentos para Bogotá, el cual quedará formulado en la presente vigencia. Se reconocen las plazas de mercado como actores de la cadena alimentaria y de la incidencia del abastecimiento en las condiciones nutricionales de la población. Se elaboraron los 18 planes de regularización y manejo de las plazas de mercado de propiedad del Distrito y se adelantaron obras de mejoramiento físico en plazas de mayor incidencia en la cadena, como son Restrepo, Quirigua, Veinte de Julio, Fontibón y Samper Mendoza. Los principales desafíos para la próxima administración están relacionados con la adopción e implementación del plan maestro de abastecimiento de alimentos; continuar con la modernización de las plazas de mercado de propiedad del Distrito; fomentar y fortalecer las relaciones de Bogotá con los diferentes centros de producción de bienes agropecuarios, manufacturados o procesados y artesanales e implementar un canal de comercialización que, mediante la organización empresarial de la oferta y la demanda, logre mejores precios y calidad en los productos y por lo tanto, se mejore la competitividad de las plazas de mercado.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Se participó activamente en el análisis y mesas de trabajo del Distrito sobre el proyecto de Ley del plan nacional de desarrollo, lográndose la inclusión de objetivos en aspectos fundamentales para esta entidad como los siguientes:

> **Crecimiento económico sostenible – estrategia: sostenibilidad ambiental**

“Se formularán y apoyarán políticas de educación y de prevención, de generación de residuos sólidos y se incentivarán prácticas de separación en la fuente, necesarias para la sostenibilidad ambiental y para la consolidación del reciclaje como una actividad viable y productiva dentro de la economía nacional”.

- > De manera oportuna y gracias a la gestión de la gerencia de esta entidad, ante las distintas instancias, incluso en presidencia de la república, se logró evitar la expedición de algunos decretos del gobierno nacional que pretendían introducir modificaciones que afectaban de un modo desfavorable la prestación del servicio público de aseo en todos sus componentes, no sólo en la ciudad capital sino en general en todas las ciudades del país, dado que se pretendía excluir de la prestación del servicio componentes que desde la expedición de la Ley 632 del 2000 hacen parte del mismo y que en Bogotá se prestan desde 1999, sin recargo alguno para los usuarios ni para el erario distrital.
- > Se expidió la Resolución de la UESP 27 del 10/03/2003, a través de la cual se acoge la metodología establecida por la CRA para el cobro del servicio a los usuarios agrupados o multiusuarios y se señalan los parámetros para efectuar el cobro del servicio tanto a multiusuarios como inmuebles desocupados.
- > Se logró expedir el Acuerdo distrital 96 “Por el cual se implementa el sistema distrital de plazas de mercado del D. C.”

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

El plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, en su objetivo de productividad, contempló el programa Plataforma Integral de Servicios como una de las estrategias para atacar los problemas estructurales de la ciudad. En este programa la UESP registró sus proyectos relacionados con los servicios a su cargo: aseo, disposición final, reciclaje, plazas de mercado, alumbrado público y cementerios. Todos estos proyectos generaron beneficios importantes para la ciudad. Según el criterio de la entidad, los tres beneficios más relevantes logrados en el período 2001 - 2003 son:

- > Contratación de una nueva concesión de aseo para el período 2003 - 2010, con altos estándares ambientales y de calidad técnica. Esta contratación brinda mayores coberturas e incorpora nuevos componentes, tal como el apoyo al reciclaje con menores costos para los usuarios. Mas aun, se concibió el servicio sobre la base de su autosostenibilidad, dentro de las condiciones que la normativa y la regulación vigente lo permiten. La estructuración técnica y económica y el proceso de adjudicación de la nueva concesión tuvieron la inversión que se indica más adelante.
- > Los ensayos y estudios de viabilidad de aprovechamiento del biogás que se genera en el relleno sanitario de doña Juana y la aceptación del proyecto por parte del Ministerio del Medio Ambiente como mecanismo de desarrollo limpio, que en los próximos diez años le permitirá al Distrito obtener certificados de reducción de emisiones (CRES) en el mercado internacional del orden de 12 millones de dólares, conlleva grandes beneficios para la ciudad y para las finanzas distritales.

El costo de dichos estudios ha demandado la inversión que de igual manera se señala en el cuadro.

- > El sistema operativo de reciclaje —el cual contempla una visión y gestión integrada de las diferentes actividades que componen la cadena de reciclaje de los residuos sólidos ordinarios inorgánicos, con potencial reciclable, generados en la ciudad— pretende lograr un sistema formal y organizado del reciclaje compatible con los atributos urbanos de la capital, su potencial de desarrollo, el medio ambiente urbano y el bienestar colectivo de la ciudadanía. El desarrollo del sector se asegura en los próximos siete años al incorporar el reciclaje como uno de los componentes del servicio de aseo, al introducir la frecuencia de recolección selectiva en la concesión de aseo y al obtener recursos por fuera del presupuesto distrital para la puesta en marcha del primer centro de reciclaje. En la conformación de la gerencia de reciclaje y el grupo estratégico, la UESP invirtió en el período lo siguiente:

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA ALCANZAR LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

En millones de pesos

PRODUCTOS	2001	2002	09/2003	12/2003
Recolección y disposición adecuada de residuos sólidos.	4.343	2.101	1.316	2.220
Campañas educativas y de sensibilización sobre los servicios públicos a cargo de la UESP	592	1.043	736	1.633
Políticas y lineamientos en el manejo de los servicios públicos a cargo de la UESP	1.184	2.893	1.295	2.493
Control y supervisión de los servicios a cargo de la UESP	2.835	5.698	2.461	4.601
Total	8.956	11.736	5.808	10.947

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

> Aseo

- Apoyo, supervisión y control oportuno y técnico al desarrollo de la totalidad de las actividades establecidas en los nuevos contratos de concesión. Etapa de ajuste entre 09/2003 y 02/2004; protección a la estabilidad jurídica de dichos contratos, para asegurar el equilibrio económico de los mismos; implementación del Plan Estratégico de Sistemas de Información PESI y del sistema espejo de las operaciones comerciales de la nueva concesión.

> Residuos hospitalarios

- Incorporación de aproximadamente 5.000 microproductores a la ruta y servicio especial de recolección, transporte y tratamiento de los residuos.
- Apoyo, seguimiento y control de cada una de las actividades establecidas en el contrato de concesión. Fecha aproximada de iniciación: entre febrero y marzo de 2004.

> Residuos peligrosos

- Definición normativa para la prestación del servicio, entre la comisión de regulación de agua potable y saneamiento básico y el Distrito. Estructuración jurídica, técnica y financiera del esquema (fases IIIb-IV y V). Puesta en marcha del esquema.

> Escombros

- Definición normativa para la prestación del servicio entre la comisión de regulación de agua potable y saneamiento básico y el Distrito. Estructuración económica y financiera de la concesión (fase II - recolección, transporte y disposición de esta clase de residuos) y puesta en marcha del servicio.
- Difusión e implementación de las medidas establecidas en el código de policía relacionadas con estos residuos.
- Promoción para la reutilización de escombros especialmente en obras públicas del Distrito Capital, por ejemplo, en el mobiliario urbano.

> Disposición final de residuos

- Dotar a la ciudad de un segundo relleno sanitario en el norte u occidente. Alternativa: relleno regional; compra de predios para la expansión del relleno sanitario de doña Juana.
- Definición ubicación infraestructura para tratamiento y/o confinamiento de residuos peligrosos. Alternativa: zona de Mondoñedo.
- Definición de precios para ampliar la capacidad de disposición de escombros.

> Aprovechamiento de biogás

- Trámite para negociación de CRES (a tres dólares por tonelada equivalente de CO₂; el valor de los CRES para los primeros 10 años asciende a 12 millones de dólares, a valor presente.
- Selección del concesionario (febrero 2004) y puesta en marcha del programa de aprovechamiento de biogás en el relleno sanitario (10/2004).

> Aprovechamiento de residuos ordinarios

- Construcción del centro de reciclaje (Suba y Usaquén).
- Implementación de la frecuencia de recolección selectiva.
- Campañas de educación y sensibilización para la separación en la fuente. Puesta en marcha de cuatro centros de reciclaje adicionales.



> Alumbrado público

- Garantizar al servicio una fuente suficiente de financiación para cubrir el costo del servicio (incluido expansiones) y de la interventoría.
- Ordenar y supervisar el cambio tecnológico de las luminarias de mercurio por sodio.
- Determinar necesidades de repotenciación.
- Promover y vigilar la aplicación del *Manual de alumbrado público* entre todos los ejecutores de alumbrado público.
- Controlar y supervisar la ejecución de actividades de mejoramiento de la calidad del servicio.

> Cementerios y hornos crematorios

- Entrega en concesión del cementerio Parque Serafín y supervisión de la construcción de segunda etapa de bóvedas.
- Fortalecimiento institucional mediante la conformación de la gerencia de servicio funerario, que permita aumentar la capacidad en regulación, supervisión y control de este servicio.
- Diseño y montaje operativo de las comisiones previstas.
- Registro funerario distrital y el sistema unificado de control.

> Servicio de abastecimiento alimentario y plazas de mercado

- Adopción e implementación del plan maestro de abastecimiento alimentario.
- Continuación de la readecuación y modernización física de las plazas de mercado de propiedad del Distrito.
- Fomento y fortalecimiento de las relaciones de Bogotá con los diferentes centros de producción de bienes agropecuarios, manufacturados o procesados y artesanales.
- Implementación de un canal de comercialización que mediante la organización empresarial de la oferta y la demanda logre mejores precios y calidad en los productos y por tanto se mejore la competitividad de las plazas de mercado.

> Mejoramiento institucional

- Fortalecimiento de la entidad en su estructura orgánica para cumplir oportuna y técnicamente con la planeación, coordinación, supervisión y control de todos los servicios a cargo y con el alcance propuesto. Implementación del sistema de mejoramiento continuo bajo criterios de calidad.
- Presencia institucional para lograr estabilidad jurídica para el servicio de aseo y para el desarrollo de la normativa acorde con las necesidades de los otros servicios.
- Implementación del sistema de información, investigación y desarrollo de cada servicio.



HÁBITAT

METROVIVIENDA



MENSAJE DEL GERENTE



MetroVivienda es una empresa joven, que comenzó operaciones en marzo de 1999, enfocada hacia la promoción de desarrollos urbanos intensivos en una nueva categoría habitacional —la vivienda de interés social prioritaria o VIP— accesible a familias con ingresos inferiores a dos veces el salario mínimo legal.

Su modelo de trabajo arranca con la conformación de un banco de tierras, mediante la utilización de los instrumentos legales de reforma urbana, con los cuales la dotó el Concejo Distrital al crearla. Éstos le permiten identificar una zona de expansión de la ciudad y adquirir los predios que la conforman, mediante compra voluntaria y expropiación. Luego la empresa acomete por etapas el englobe de los terrenos y su habilitación urbana. Esto implica la contratación directa del diseño y las obras de infraestructura, que incluyen las redes de los cinco servicios públicos domiciliarios y la dotación de los espacios públicos superficiales, para su traspaso final a las autoridades competentes. De esta manera la empresa cumple su premisa de garantizar lo público antes de dar paso a lo privado; es decir, la edificación de las viviendas, en oposición al modelo de urbanización ilegal donde las viviendas se hacen antes que lo público.

Para la fase final del ciclo, MetroVivienda convoca por concurso público a promotores de vivienda especializados, interesados en comprar manzanas urbanas, pero sometiéndose a construir en ellas unidades VIP. Los interesados deben construir las unidades con sus recursos financieros, técnicos y humanos, gracias a lo cual la ciu-

dad se exime de incurrir en los costos y riesgos de la construcción de viviendas sociales. Los promotores son atraídos al sistema porque les permite evitarse los costos, los tiempos y las incertidumbres propias tanto de los trámites de aprobación de diseños urbanos y de redes, como del desarrollo mismo de la urbanización. El ciclo del proyecto concluye con la promoción, la asesoría y el apoyo a las comunidades interesadas en vincularse, labor que comparten MetroVivienda y todos los promotores.

Al iniciarse la administración Mockus, la empresa tenía tres proyectos en proceso, con doce manzanas vendidas a constructores y con viviendas en proceso de comercialización y obra. La entrega de la primera vivienda vendría sólo en el mes de agosto de 2001.

A octubre de 2003, la entidad ha vendido 35 manzanas, 30 de ellas para construir 7.100 viviendas, dos para iglesias, dos para comercio y una para colegio. Por su parte, los promotores han comercializado cerca de 6.000 unidades, de las cuales 4.340 les fueron entregadas a las familias. Esto implica un ritmo de trabajo medio de 39 unidades semanales desde que se entregó la primera vivienda.

A lo anterior se suma el banco de tierras, consistente en 55 manzanas habilitadas y listas para edificar, además de unas 240 hectáreas brutas para su posterior habilitación y venta. Lo anterior hace parte de cuatro ciudadelas emprendidas: el Recreo, Nuevo Usme, el Porvenir de las Américas y Campo Verde. Al inventario que se entrega a la administración entrante hay que sumar, por último, el



componente destinado a uso comercial y de vivienda del proyecto de renovación Tercer Milenio, en el centro de la ciudad, el cual se constituyó en el quinto proyecto emprendido por MetroVivienda.

El proceso adelantado ha tenido diversos impactos. Como lo muestra el gráfico anexo, la aparición de MetroVivienda trajo consigo la reorientación de la oferta hacia las familias del segmento más bajo de la demanda; es decir, aquel con ingresos entre uno y dos veces el salario mínimo, grupo que hasta entonces estuvo prácticamente desatendido por el sector formal de la construcción.

El efecto detonador se produjo gracias a la mayor focalización social que impuso MetroVivienda desde sus proyectos. En efecto, entre las primeras 600 familias residentes de la ciudadela el Recreo —el proyecto piloto de MetroVivienda— encontró un ingreso familiar promedio equivalente a 1.41 veces el salario mínimo legal. Continuando con el proceso de focalización, en el año 2003 se logró por vez primera incluir entre los beneficiarios a familias con ingresos de un salario mínimo, en viviendas de precio equivalente a los 50 salarios mínimos mensuales. Esto abrió nuevos espacios para proyectos de origen legal que comenzaron a reproducirse, de la misma manera que en el año 2000 se había roto para Bogotá la barrera de los dos salarios mínimos de ingreso.

Otros logros de la empresa están en el campo urbanístico y fiscal. La selección de terrenos en zonas amenazadas por la urbanización ilegal ha servido no sólo para frenar tales procesos, sino también para generar una oferta que supla las carencias de espacios y servicios públicos característicos de estos vecindarios.

En lo urbano también es de destacar el efecto de los englobes prediales, en particular el de la ciudadela el Porvenir de las Américas. En este caso fue preciso acometer la compra y la expropiación de cerca de 565 predios para juntar el millón 320 mil m² que la conforman. Gracias a este englobe predial, fue posible alcanzar un diseño urbano con un trazado de las mallas, óptimo en cuanto a costos por hectárea habilitada. De igual manera, el englobe permite libertad en el diseño urbano para alcanzar mayor funcionalidad y sostenibilidad, dado que la distribución de usos del suelo y la movili-

dad son pensadas en conjunto, con un enfoque integral y sostenible, dirigido a valorizar lo verde y a evitar la necesidad del transporte motorizado. Todas y cada una de las 68 manzanas que conforman la ciudadela tienen acceso peatonal y no distan más de una cuadra del parque más próximo.

Por último, en cuanto a los aportes en el campo fiscal, MetroVivienda ha facilitado la gestión coordinada de entidades como la EAAB y el IDU, que encontraron en MetroVivienda el apoyo técnico y financiero para asegurar de manera temprana, y por consiguiente barata, las franjas de suelo que necesitan para desarrollar las obras contempladas en sus planes maestros. Para la ciudad, la vinculación de constructores privados al diseño, edificación, comercialización y financiación de las viviendas, representa un ahorro del 80% frente a la inversión pública que antes realizaba para promover una vivienda. Más aún, dos de los cinco proyectos —Nuevo Usme y Campo Verde— se adelantan sobre terrenos aportados por particulares, mediante un mecanismo fiduciario, mediante el cual la erogación del estado se limita a los costos de la urbanización.

En cuanto a resultados negativos cabe destacar los dos principales: la insuficiente construcción de colegios y la baja inclusión de población informal.

Colegios

La localización de las ciudadelas promovidas por MetroVivienda tiene la lógica inversa a la del sector privado, porque busca sitios amenazados por la ilegalidad



y con altas carencias urbanas de partida. Por su naturaleza, estas zonas presentan grandes faltantes de cupos educativos y, en consecuencia, las familias que se mudan enfrentan el problema de tener que desplazar sus niños hasta donde encuentren un cupo, por lo general a grandes distancias de donde habitan.

En cada proyecto MetroVivienda reserva terrenos para colegios, pensando en el elemental objetivo de satisfacer la necesidad educativa de las familias en el entorno cercano de las viviendas, de modo que les ahorre a las familias el tiempo y los costos visibles y ocultos del transporte motorizado, para bien de ellas y de toda la ciudad. Sin embargo, la Secretaría de Educación orienta sus inversiones hacia las familias con mayores carencias sociales y habitacionales. Estas familias, por definición, se encuentran en barrios de origen ilegal.

La limitación de recursos de la SED, unida a su método de priorización de inversiones, conduce a que los lotes reservados por MetroVivienda para colegios, continúen vacíos en medio de una demanda escolar creciente, reflejando la contradicción entre la política urbana y la de cobertura educativa. Esta contradicción se expresa en que para un padre de familia de bajos ingresos le puede resultar más conveniente comprar en una urbanización ilegal que en una promovida por MetroVivienda, como vía para alcanzar educación para sus hijos.

Frente a esta situación, la administración fijó su posición de no romper los métodos de priorización de los colegios del sistema distrital, que implican subsidio del 100% de los costos educativos. A cambio, el alcalde dispuso abrir a título de caso piloto un modelo de subsidios educativos parciales, especial para familias de bajos ingresos que han recibido subsidios y soluciones de vivienda promovidas por el Estado. El nuevo modelo reconoce que estas familias tienen menos carencias que otras de su mismo nivel de ingreso; por tanto, deben y pueden hacer un esfuerzo en el pago de los costos educativos, en particular si se les brinda un cupo en un sitio vecino de la vivienda, que les libere o les evite el gasto en transporte de los menores.

Al terminar la administración, el colegio el Recreo de Bosa se encontraba en licitación para su construcción como proyecto piloto de subsidio parcial, el cual debe entrar en operación en el segundo semestre de 2004.

Inclusión de informales

En cuanto a la tipología familiar, pese a la continua disminución de los ingresos requeridos para ingresar a la legalidad urbana en la ciudad, la gestión de MetroVivienda presenta un sesgo en contra de familias cuyos jefes no cuentan con un empleo estable y afiliación a caja de compensación, que representan el 58% del total con ingresos por debajo de los dos salarios mínimos. En el año 2002 este tipo de familias sólo accedió al 12% de las soluciones, mientras que en el 2003 cayeron por debajo del 4%.

Este sesgo en contra de los trabajadores informales se debe a causas externas a MetroVivienda y al propio Distrito, como son la caída de los subsidios que proporciona la nación a través del INURBE y las crecientes restricciones del crédito hipotecario para estas familias. Aún así plantean un reto para el Distrito que más adelante se analiza.


Andrés Escobar Uribe
 GERENTE METROVIVIENDA

DESCRIPCIÓN DE METROVIVIENDA



LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Ley 9 de 1989

“Por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes”.

Ley 388 de 1997

“Por la cual se modifica la Ley 9 de 1989 y la Ley 3 de 1991 y se dictan otras disposiciones”.

Acuerdo 15 de 1998

Del Concejo de Bogotá “Acuerdo de Creación”.

Acuerdo 01 de 1999

De la junta directiva de MetroVivienda “Por el cual se adoptan los estatutos de MetroVivienda”.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Misión

Urbanizar tierra para promover proyectos integrales de vivienda que aseguren formas de vida amables y económicas para las comunidades de bajos ingresos.

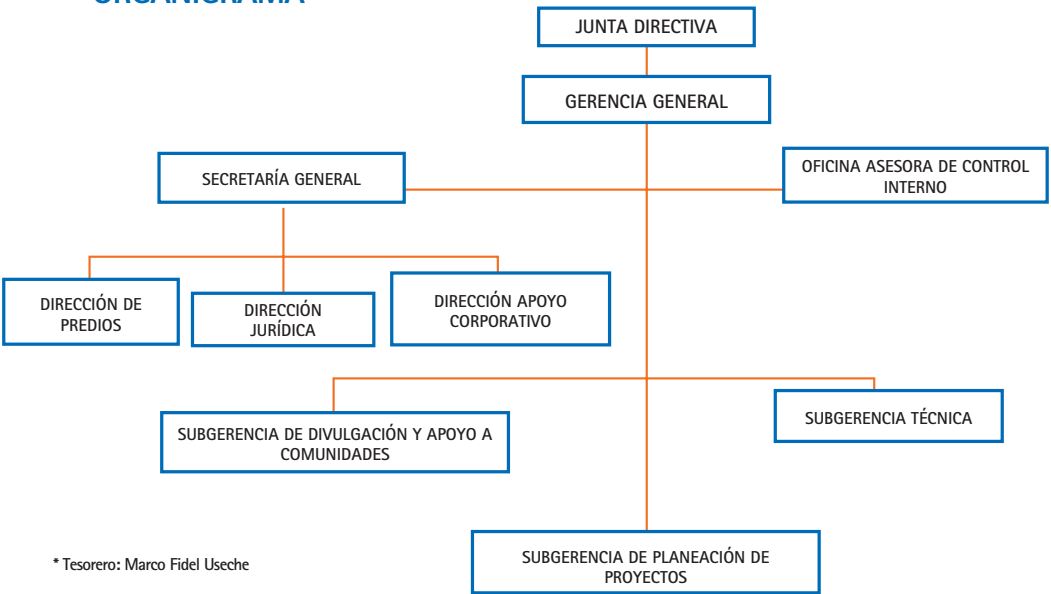
Visión

MetroVivienda es una empresa con un esquema auto sostenible de generación y promoción de proyectos integrales de vivienda social que atiende las necesidades habitacionales de la región metropolitana y orienta sus ingresos a las familias de bajos ingresos, incluyendo aquellas de trabajadores independientes que enfrentan dificultades para acceder al crédito.

Objetivos estratégicos

Recuperar los costos para beneficiar a mas familias de bajos ingresos; desarrollar ciudadelas integrales donde se minimice la necesidad de transporte motorizado; abrirse a las necesidades de la ciudad, región metropolitana.

ORGANIGRAMA



* Tesorero: Marco Fidel Useche

DIRECTIVOS

CARGO	NOMBRE
Andrés Escobar Uribe	GERENTE GENERAL
Yefer Moisés Cipagauta Ochoa	JEFE OFICINA CONTROL INTERNO
José Alejandro Herrera Lozano	JEFE OFICINA CONTROL INTERNO (ACTUAL)
Jorge Luis Abisambra Rusconi	SECRETARIO GENERAL
Gloria Edith Martínez Sierra	DIRECTORA JURÍDICA
Dalila Astrid Hernández Corzo	DIRECTORA DE PREDIOS
Gloria Cristina Orozco Gil	DIRECTORA DE APOYO CORPORATIVO
Marco Fidel Useche Acosta	TESORERO GENERAL
María del Pilar Grajales Restrepo	SUBGERENTE DE DIVULGACIÓN Y APOYO A COMUNIDADES
Eduardo Alfonso Acuña Bohorquez	SUBGERENTE DE PLANEACIÓN DE PROYECTOS
Alfonso Alberto Acosta Cuadros	SUBGERENTE TÉCNICO

RECURSOS HUMANOS

TOTAL DE PERSONAL EN EL PERÍODO	
Planta	41
Contrato *	35
Total	76
<i>*Contratos con objeto y plazo específico, por lo tanto el dato no es acumulable con el personal de planta.</i>	
PERSONAL DISCRIMINADO POR NIVELES	
Directivo	10
Profesional	14
Técnico	4
Administrativo	13

Las actividades misionales se encuentran atendidas por 16 funcionarios distribuidos en una gerencia, tres subgerencias (planeación de proyectos, técnica y de divulgación y apoyo a la comunidad) y la dirección de predios, quienes asumen todas las etapas del ciclo del proyecto.

Las actividades de apoyo son atendidas por el resto de la planta de personal y algunos apoyos contractuales, ubicados orgánicamente en la secretaría general, la dirección jurídica, la dirección de apoyo corporativo y la oficina de control interno. A través de estas instancias se manejan, entre otros:

- Los procesos jurídicos, tales como la contratación de la empresa bajo el régimen de Ley 80; los procesos de expropiación de predios y demás apoyo conceptual jurídico-legal.
- Los procesos administrativos, que incluyen la administración de los recursos humanos y físicos.
- Los procesos financieros, que abarcan el manejo presupuestal, de tesorería y contable.
- Los procesos de auditoria interna, documentación de procesos y procedimientos y en general las obligaciones de control interno.

De la naturaleza de entidad pública de esta empresa, se derivan múltiples obligaciones relacionadas con la ejecución de procesos especiales, su documentación y la rendición de informes y cuentas a los diferentes organismos de control. Estas actividades ocupan parte del recurso humano disponible en la organización.

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal de la entidad 2001-2003

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	4.176	4.321	4.425	12.922
Servicio de la Deuda	0	0	0	0
Inversión	53.724	39.595	23.601	119.380



Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30 /09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31 /12	TOTAL
5 - Fortalecimiento institucional	0	0	582	193	582	582
7 - Capitalizar la empresa regional de acueducto y alcantarillado	0	0	5	0	5	5
7178 - Compra de tierras	10.167	959	10.223	617	8.223	21.349
7179 - Habilitación superlotes	10.818	11.791	7.958	1.886	6.908	30.567
7201 - Adecuación y dotación institucional	1.016	107	100	21	100	1.223
7209 - Desarrollo de proyectos urbanísticos asociativos	6.577	5.341	4.733	0	33	16.651
Cuentas por pagar	25.146	21.397				46.543
Total	53.724	39.595	23.601	2.717	15.851	

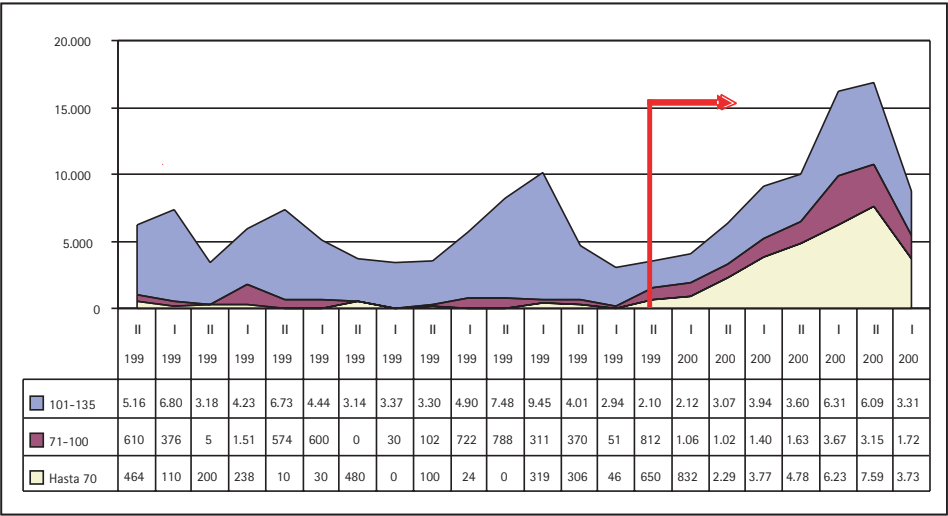
IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Crecimiento de la oferta de tierra urbanizada para viviendas tipo VIP

La oferta de tierra urbanizada en la ciudad para vivienda de menos de 70 salarios mínimos mensuales (valor que se aproxima al precio de una vivienda tipo VIP) se incrementó considerablemente como consecuencia, en buena medida, del accionar de MetroVivienda. Lo anterior se ve reflejado en el número de viviendas iniciadas en la ciudad, para el rango citado, como se muestra en el siguiente gráfico:



Puede observarse que hasta la aparición de MetroVivienda en el año 1999, la producción de VIP era prácticamente nula. Fue a partir de aquel momento cuando se desató un incremento sostenido, alimentado por la base. Sin embargo, a partir del 2003 se presenta una caída de la dinámica de la ciudad, originada en dificultades desde el lado de la demanda, como fueron la reducción de la disponibilidad de subsidios provenientes de cajas de compensación familiar, del gobierno nacional y de dificultades en la financiación de las viviendas de bajo precio por parte de la banca hipotecaria.



Se estima que la oferta de tierra urbanizada en la ciudad para VIP, durante el periodo 2001 - 2003 fue de 2.780.000 m², cifra que representa el 53.5 % de la meta de 5.200.000 m² que se había fijado en el plan de desarrollo de la administración, BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, como un esfuerzo conjunto del sector privado y de MetroVivienda (la cifra se deduce de la meta de 5.450.000 m², menos 250.000 m² para el desarrollo de programas de renovación urbana). Desde el lado de la oferta, el papel de MetroVivienda fue actuar como detonante del proceso, habiendo aportado 690 mil m².

Consolidación del banco de tierras de la ciudad

En el periodo se consolidó un banco de tierras que alcanzó los 3.960.000 m² de suelo, de los cuales 2.470.000 m² han sido adquiridos directamente por MetroVivienda, utilizando las herramientas que le da la Ley 388 del 97, más 1.490.000 m² aportados de manera voluntaria por propietarios privados (llamados de segunda generación). Tales terrenos tienen una capacidad para 32.000 viviendas, en las cuales habitarán alrededor de 205.000 personas.

Productividad

La especialización de funciones entre el Estado y el sector privado produjo un mejoramiento continuo de las viviendas, sin superar el precio real de 70 salarios mínimos. En el año 2000 las unidades presentaban un área promedio de 42.3 m², mientras que la última generación tiene un promedio de 61.4 m², para una ganancia de productividad del 45%. Este efecto se generalizó en la ciudad para este mismo rango de precio. El promedio de la ciudad pasó de 37.52 m² de área construida a 51.74 m²¹, con un incremento en la productividad del 38%.

Penetración social

En general, los proyectos de MetroVivienda llegan a familias con ingresos inferiores a los dos salarios mínimos. Los estímulos a la competencia entre promotores también los llevaron gradualmente a desarrollar soluciones de menor costo, hasta llegar a viviendas para desarrollo progresivo, cuyo precio es de 50 salarios mínimos. A éstas pudieron acceder por primera vez en la historia de la ciudad familias con ingresos de un salario mínimo mensual.

Liderazgo sectorial

Como se precisó en el primer logro relacionado (ver gráfico Viviendas iniciadas en Bogotá), la oferta de vivienda con precios inferiores a los 70 salarios mínimos comenzó en los proyectos de MetroVivienda, lo cual sirvió como muestra para incentivar desarrollos puramente privados.

Vinculación del sector privado a la gestión social de la ciudad

La vivienda para familias de ingresos inferiores a dos veces el salario mínimo requirió en el último medio siglo de inversiones de dineros públicos equivalentes al 100% de su costo, lo cual explica los limitados alcances de ese modelo. Al concentrarse el Estado en el desarrollo del urbanismo y la regulación de la edificación a través de MetroVivienda, se logró atraer dinero y gestión privada al gasto social, con ahorros del orden del 80% para el fisco distrital. En los proyectos en que MetroVivienda recibe la tierra aportada, el esfuerzo fiscal del Distrito es aún menor.

¹ Fuente: CAMACOL Cundinamarca.



PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS



TIPO DE PROYECTO	TEMA	OBJETIVO	BENEFICIARIOS	ESTADO ACTUAL
Proyecto de ley	Mod. Ley 388/97	Agilizar la adquisición de inmuebles a cargo de entidades públicas, cuando estos presentan problemas de titulación	Todas las entidades señaladas en el Artículo 59 Ley 388	La iniciativa fue presentada al Ministerio del Medio Ambiente y no ha sido tramitada
Proyecto de ley	Reforma tributaria	Incentivar la concurrencia de particulares en la ejecución de proyectos descritos en los literales b) y c) del Artículo 58 de la Ley 388, eximiéndolos del impuesto	A las entidades que por su competencia desarrollen estas actividades. En el Distrito a MetroVivienda y al proyecto de Renovación Urbana	Culminó trámite con la inclusión del Artículo 18 de la Ley 788 de 2002 (referencia tributaria), reglamentado por el Decreto 2755 de 2003
Proyecto de decreto	Modificación Decreto 035 de 2003	Aclarar y precisar las funciones transferidas a MetroVivienda, en relación con el proyecto de renovación urbana Tercer Milenio	La ciudad -MetroVivienda y el Proyecto de renovación urbana	Concluyó con la expedición del Decreto 213 de 2003
Proyecto de ley	Sugerencias inclusión plan nacional de desarrollo	Regulación bancos de tierra, generación de suelo urbano, prevención de desarrollos ilegales	Los habitantes del Estado colombiano, la planeación de la ciudad es, MetroVivienda	Fue incluida la propuesta de control de desarrollos ilegales. Artículo 118 Ley 812 de 2003.
Proyecto de ley	Procedimiento de titulación de inmuebles	Establecer un procedimiento de titulación de predios afectos al uso público y un mecanismo de saneamiento de las compras por utilidad pública	Entidades territoriales, entidades públicas citadas en el Artículo 59 Ley 388, DADEP	La consejería para región y competitividad, presentó a los congresistas Rafael Pardo y Sandra Cevallos, para su análisis
Proyecto de acuerdo	Modificación Acuerdo 15 de 1998 -creación de MetroVivienda	Suprimir prohibición Artículo 10 del Acuerdo 15/89 para permitir adquisición de más de una vivienda y poder incentivar el arriendo para quien no tenga capacidad de compra. Desarrollo Ley 820 de 2003	Comunidad de escasos recursos, trabajadores informales que no tengan acceso a crédito y/o subsidio pudiendo acceder a vivienda digna sin ser dueños. Incentivos a inversionistas para comprar VIS y arrendarla accediendo al beneficio de la Ley 820. A MetroVivienda. Mayor posibilidad de venta de sus proyectos	Está elaborado el proyecto y la exposición de motivos, pendiente de presentación y discusión con secretario general de Alcaldía para presentación ante Concejo

PROYECTOS DE INVERSIÓN



Las inversiones que MetroVivienda ha realizado para el cumplimiento de la gestión anteriormente anotada se han ejecutado, sobre todo a través de tres proyectos de inversión: compra de tierras, habilitación de superlotes y desarrollo de proyectos urbanísticos asociativos. Los objetivos de tales proyectos son los siguientes:

• Compra de Tierras

- Congelar el incremento de precios de la tierra por el cambio del uso del suelo, con el fin de que no se refleje en el precio y/o las características finales de las viviendas.
- Permitir el englobe de predios para alcanzar una escala de diseño urbano eficiente.
- Generar un potencial de Vivienda de Interés Prioritaria VIP.

Beneficiarios directos

26.000 familias en el sector de Bosa y otras 6.000 en Usme, para un total de 32.000, o 205.000 personas, con ingresos familiares en su gran mayoría inferiores a dos salarios mínimos.

• Habilitación de Superlotes

- Congelar el incremento de precios de la tierra, por la habilitación de superlotes al desarrollar obras de urbanismo matriz y secundario, con el fin de que no se refleje en el valor final de las viviendas.
- Generar desarrollos integrales de vivienda con ambientes planificados dirigidos a la población de más bajos recursos.

Beneficiarios directos

Los beneficios cobijan a las familias residentes de las ciudadelas de MetroVivienda y aquellas que lo harán en los terrenos que actualmente se encuentran habilitados en su totalidad; es decir, que cuentan con obras de urbanismo, infraestructura vial y de servicios como es el caso de la ciudadelita el Recreo (484.000 m² útiles para vivienda y usos complementarios), ciudadelita el Porvenir de las Américas (130.500 m² útiles) y ciudadelita Nuevo Usme (100.000 m² útiles). Como beneficiarios también pueden incluirse los vecinos de los proyectos, generalmente desarrollos informales con múltiples carencias de espacio público y servicios.

• Desarrollo de Proyectos Urbanísticos Asociativos

- Fomentar la oferta de vivienda de interés prioritaria en terrenos aportados por particulares.
- Generar desarrollos integrales de vivienda con ambientes planificados, en los cuales una buena proporción se destine a la población de más bajos recursos.

Beneficiarios directos

Al igual que en los dos proyectos de inversión anteriores, la población objetivo beneficiada con este proyecto de inversión son todos los habitantes que conforman el déficit habitacional de la ciudad, a los cuales se les posibilita el acceso a vivienda a través de los proyectos asociativos de MetroVivienda. En estos proyectos se vincula al sector privado como inversionista (con tierra) para desarrollar por completo ciudadelas como Nuevo Usme (actualmente en operación) y Campo Verde (está en trámite el plan parcial), mediante la conformación de un patrimonio autónomo.

En síntesis, MetroVivienda ha materializado sus proyectos de inversión en cuatro ciudadelas, tres ubicadas en la localidad de Bosa: el Recreo, Porvenir y Campo Verde, y una ubicada en Usme: ciudadelita Nuevo Usme. Las ciudadelas Recreo y Porvenir son de primera generación y su inversión se ha realizado a través de los proyectos de inversión: Compra de Tierras y Habilitación de Superlotes. Por su parte, para el desarrollo de las ciudadelas Nuevo Usme y Campo Verde, se ha utilizado el proyecto de inversión Desarrollo de Proyectos Urbanísticos Asociativos. A su vez, se ha trabajado en el componente de redesarrollo del proyecto Tercer Milenio en la localidad Santafé en el centro de la ciudad. La ejecución de dichas ciudadelas es la siguiente:



Resumen por ciudadela

CIUADELA	ÁREA BRUTA M ²	ÁREA ÚTIL M ²	# VIVIENDAS POTENCIADAS POR PROYECTO (APROX.)	# VIVIENDAS GENERADAS EN TERRENOS VENDIDOS	ESTADO
El Recreo	1.160.000	484.000	10.100	5.700	Se encuentra totalmente urbanizado y se han comercializado 24 Manzanas de terrenos para vivienda y cuatro lotes de uso múltiple
Porvenir de las Américas	1.310.000	678.400	9.900	700	Se han comercializado cuatro manzanas de terrenos para vivienda en la Etapa 1
Nuevo Usme	650.000	315.200	6.000	700	Se ha urbanizado la primera etapa de la cual se ha comercializado 3 manzanas de terreno
Campo Verde	840.000	435.000	6.400	-	En diseño y trámite de Plan Parcial
Tercer Milenio Mz 3, 10 y 22	NA	7.800	NA	NA	Se encuentran en proceso de compra los 76 predios correspondientes a las manzanas 3, y 10, se están desarrollando estudios para definir el potencial de mercado y la propuesta urbana del proyecto
Totales	3.960.000	1.920.400	32.400	7.100	

Según el Acuerdo 67 del 9/09/2002, MetroVivienda hace pública la información sobre el número aproximado de viviendas potenciadas, ofrecidas o gestadas por el Distrito Capital el cual es de 32.400.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Los beneficios son descritos y cuantificados en el estudio de 08/ 2003 realizado por el Centro de Estudios sobre el Desarrollo Económico CEDE, de la Universidad de los Andes, titulado: *Estimación del efecto de MetroVivienda sobre el bienestar de la población de Bogotá*, del cual se transcribe textualmente los siguientes apartes:

RESULTADOS PARCIALES

La comparación de tres proyectos de MetroVivienda con otros seis desarrollos, a partir de los indicadores de calidad urbanística, permitió observar que los primeros presentan las mejores combinaciones de usos del suelo, incluso sobre los legales, promovidos por entidades públicas y privadas. Estos resultados confirman que la escala de los proyectos, unida a un trabajo cuidadoso de planificación y diseño urbano de los proyectos, entre otros, son aspectos que inciden directamente en la calidad urbanística de las ciudadelas.

Por otra parte, los beneficios económicos derivados de los costos de normalización evitados, se midieron a partir de una muestra de barrios legalizados e intervenidos. Como resultado, cada vivienda de origen ilegal le cuesta a la ciudad \$10.383.000 para dotarla de los servicios propios de un barrio normal y titularla. Este monto –y la evaluación en general– no incorpora el costo que tendría la apertura y construcción de espacios públicos, debido a que no se cuenta con ejercicios o datos de programas de desmarginalización donde se haya reparado esta carencia.

La cifra anterior, \$10.4 millones aproximadamente, representa el ahorro que capitaliza la ciudad por cada vivienda ilegal evitada. Para cuantificar los beneficios que genera MetroVivienda al evitarle costos de normalización a la ciudad, es necesario entonces cuantificar en qué medida su acción le quita compradores a los promotores ilegales. Para este fin se definió un índice de pobladores informarles atraídos; es decir, la cantidad de familias que se sustraen a la urbanización informal por cada 100 familias atraídas a las ciudadelas de MetroVivienda. A mayor índice PIA, mayores ahorros produce MetroVivienda a la ciudad por inversión unitaria. El mayor golpe a la clandestinidad se lograría cuando el índice fuera del 100%. Para el estudio, el índice PIA se tomó de una encuesta realizada por la firma PIDUR-DATEC en el año 2002, entre 600

familias residentes de la ciudadela el Recreo, cuyo resultado fue del 36.8%. Al multiplicar el índice PIA por el costo unitario de desmarginalización, se concluye que por cada unidad promovida por MetroVivienda la ciudad se evita costos por \$3.821.000.

A lo anterior deben sumarse los ahorros por no tener que reubicar familias expuestas a riesgos. Estos se calcularon teniendo en cuenta los costos unitarios de hacerlo –\$13.365.000– por familia y la probabilidad de evitar reasentamientos futuros al atraer este tipo de población a las ciudadelas legales, estimada en el 7.02% de los casos. Así, el beneficio por reubicaciones evitadas resultó en \$938.000 por cada vivienda promovida.

Al sumar los resultados anteriores, se concluye que el beneficio por costos evitados a las ciudades es del orden de \$4.759.000 por vivienda promovida.

Por otro lado, el estudio cuantificó el valor del aumento de la calidad de vida para cada familia residente de la ciudadela el Recreo, primera ciudadela de MetroVivienda, haciendo una comparación con una población de control seleccionada en Bosa y Kennedy, con ingresos de rangos similares. La comparación econométrica de las relaciones entre ingresos y condiciones habitacionales de ambas poblaciones permitió concluir que los residentes de la ciudadela el Recreo gozan de una calidad de vida comparable con la de familias cuyos ingresos son, en promedio, superiores en \$12.000 mensuales. Estos beneficios son reflejo de unas condiciones urbanísticas eficientes en cuanto economías de escala, asignación de



usos del suelo generosos en espacios abiertos, recreativos y peatonales, asociados a bajas necesidades de vías para automotores. La cifra estimada representa el beneficio en bienestar que perciben los residentes y alimenta la avaluación económica en medida proporcional al número de residentes estimado en las proyecciones.

Por último se abocó la cuantificación de beneficios por ahorros en costos de transporte y tiempos de desplazamiento, brindados por los proyectos al definir y reservar terrenos para construir colegios dentro de las zonas residenciales. La medición se realizó hasta encontrar que cada alumno le ahorrara a su familia y a la ciudad montos cercanos a los \$800.000 anuales por concepto de transporte, al poder desplazarse a pie hasta el colegio. Dado que una ciudadela típica contempla cuatro colegios para 4.800 alumnos en total, la creación de valor por una adecuada distribución funcional de los usos del suelo alcanza montos del orden de \$3.800 anuales, equivalentes a la mitad del costo de construir un colegio. Sin embargo, estos beneficios no fueron incluidos en la evaluación final, debido a que, según concepto de los investigadores, los parámetros utilizados para esta medición requieren de una validación con estudios de campo más profundos, que desbordan el alcance de este trabajo y a la vez abren interesantes posibilidades futuras de investigación social.

En cuanto a los costos económicos asociados a la gestión de la empresa, estos se obtuvieron a partir del costo financiero por vivienda promovida. A este monto se le aplicó la relación precio-cuenta, hasta lograr que el cos-

to económico por cada una de dichas viviendas fuera de \$2.348.400. Junto a estos costos económicos, se consideraron también los costos de operación en los que incurre MetroVivienda, valorados a precios cuenta.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Para el escenario planteado, bajo los supuestos realizados y considerando los beneficios económicos cuantificados, MetroVivienda genera beneficios sustancialmente mayores que los costos en que incurre para operar y adelantar sus ciudadelas. Esta aseveración se ve soportada al observar los resultados de los indicadores VPN y TIR:

VALOR PRESENTE	BENEFICIOS POR COSTOS EVITADOS	BENEFICIO POR MAYOR BIENESTAR	COSTO INVERSIÓN	COSTOS FUNCIONAMIENTO	EBENEFICIO ECONÓMICO NETO
	\$141.806	\$4.665	\$88.759	\$33.921	\$23.780
TIR	Tasa interna de retorno \$76%				

Los beneficios superan los costos en \$23,780 millones de 2003. Por su parte, la TIR es del 76% anual real, la cual supera no sólo la tasa social de descuento, que para Colombia es del 12%, sino los retornos encontrados en la mayoría de proyectos de inversión pública.

El resultado de la evaluación fue sometido a un análisis de sensibilidad, para encontrar en qué medida depende del indicador PIA. El ejercicio mostró que la TIR depende de una manera positiva y muy sensible al indicador; es decir, los beneficios netos aumentan rápidamente si las familias que se vinculan a los proyectos son de aquellas con el perfil propenso a la compra de lotes ilegales. La explicación de este fenómeno es simple: los costos incurridos para adelantar los proyectos son los mismos, independientemente del perfil de las familias atraídas, mientras que los beneficios para la ciudad aumentan proporcionalmente al índice de PIA.

Como último resultado, los ejercicios mostraron que si el índice de PIA sube al 50%, la tasa interna de retorno se dispara al 280% anual, mientras que si se reduce por debajo del 30%, el retorno comienza a ser inferior al que ofrecen otras alternativas de inversión pública.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

CONCLUSIONES

Los resultados satisfactorios de la evaluación señalan bondades del proyecto y develan las ricas posibilidades que ofrece una propuesta por el lado de la oferta, como complemento de las políticas nacionales de vivienda social, que operan por el lado de la demanda. A esta conclusión se llega pese a que quedaron por fuera de la medición beneficios importantes, como los ahorros en tiempos y costos de transporte por acercar los colegios a las viviendas, la disminución global de la vulnerabilidad sísmica de la ciudad, entre otros. Lo anterior refuerza la conveniencia de propuestas urbanísticas integrales en cuanto al uso del suelo, así como de procesos constructivos legales que resulten al alcance de las familias de menores ingresos, de forma que les eviten a ellas y a la ciudad sacrificar calidad de vida y recursos en inversiones de tipo remedial.

Sin embargo, los ejercicios también muestran resultados inquietantes, pues el logro de los impactos esperados depende de variables externas a la empresa, particularmente de la financiación a las familias compradoras de menores ingresos.

*Bogotá D.C., agosto de 2003.
Nota: Cifras en Col.\$ año 2003. 1US\$ = Col\$ 2.880.*

Los costos en los que ha incurrido MetroVivienda para el desarrollo de sus proyectos son mostrados a continuación, frente a lo cual sólo falta complementar que, bajo su modelo de gestión, MetroVivienda recuperará todas las inversiones realizadas en los proyectos por cuenta de las ventas de terrenos urbanizados, de lo cual se concluye que el costo fiscal de dichos proyectos es cero.

CONCEPTO	INVERSIONES MILLONES DE PESOS DE 2003 (2001-2003)
Compra de terrenos	19.349
Habilitación de superiores	29.517
Proyectos asociativos	11.951
Total	60.817

VENTAJAS DEL MODELO DE GESTIÓN DE METROVIVIENDA:

CONCEPTO	MODELO TRADICIONAL	MODELO METROVIVIENDA	DIFERENCIA (VECES)	OBSERVACIONES
Inversión en potenciar una vivienda VIS	100 % del Valor de la Vivienda	20% del Valor de la Vivienda	5	Dinero que coloca el Estado para generar una solución de vivienda
Rotación de capital	8 - 10 Años	2 - 2.5 Años	4	Tiempo promedio que tarda en recuperarse la inversión pública
Recuperación de cartera	40%	100%	2.5	

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

La capacidad del banco de tierras rodea las 32 mil viviendas, pero la velocidad de construcción anual depende de varios factores, algunos fuera de su control.

La organización actual tiene capacidad técnica para desarrollar cerca de 60 hectáreas al año, para unas 6.000 unidades en promedio, pero desde el punto de vista operativo esa capacidad se puede ampliar a necesidad, incluso con costos decrecientes por hectárea habilitada. Para alcanzar su potencial, el sistema depende de limitantes o factores externos, entre ellos los apoyos a las familias y la oferta educativa.

Apoyos a la demanda

La población objetivo, es decir, familias con ingresos entre uno y dos salarios mínimos, requiere de crédito y subsidios para complementar su ahorro y acceder a una vivienda legal. La ciudad ha sido exitosa en reducir de manera gradual el esfuerzo necesario para acceder a una vivienda legal, hasta llegar a incluir a familias con ingresos de un salario mínimo. Sin embargo, las familias informales cada vez más han estado excluidas de estos beneficios, incluso aquellas con ingresos entre dos y cuatro veces el salario mínimo. Son precisamente estas familias quienes más deberían acceder a la vivienda, no sólo porque son más propensas a caer en el fenómeno de la ilegalidad urbana, sino por equidad, pues se trata del grupo menos cubierto por la seguridad social.

La exclusión se debe a la combinación en su contra de dificultades de acceso al crédito, de carácter estructural, con una menor disponibilidad de subsidios, a partir del año 2003. Si la Nación no rompe estas barreras, el Distrito debe hacerlo para no dejar por fuera este segmento de la población. Las alternativas teóricas son varias. Sin embargo, en la práctica y por lo aprendido en entidades como la Caja de Vivienda Popular, las salidas fundadas en créditos oficiales no son sostenibles, pues éstos no sólo discriminan contra quienes no tienen ingresos estables, sino que en últimas se constituyen en subsidios no programados que perciben aquellos que no cumplen las reglas de juego.

La alternativa de los subsidios directos tiene la ventaja de poderlos programar, medir y enfocar hacia los más necesitados. Además, pueden servir para apalancar crédito, en particular si desde su creación se contempla que las familias beneficiarias puedan utilizarlos parcialmente para pagar el costo de garantías de crédito como las que ofrece el FNG.



El desafío es tramitar ante el Concejo la autorización para otorgar subsidios a familias no vinculadas a las cajas de compensación, dado que constituyen la mayoría del segmento, no gozan de los beneficios del sistema de compensación y tienen poca cobertura de la seguridad social.

Armonización de políticas

La falta de oferta educativa en los proyectos de MetroVivienda y en sus zonas vecinas actúa como un desincentivo para residir en este tipo de urbanizaciones y, por consiguiente, limita la posibilidad de desarrollar el banco de tierras a una velocidad cercana a la capacidad operativa.

Al terminar la administración hay un proyecto piloto en marcha, cuyo modelo de gestión entraña la armonización de las políticas urbana y de cobertura educativa. Este modelo subsidia la inversión inicial —tierra, edificación y dotación— pero a diferencia de las concesiones recientes, puede generar ingresos vía cobro de pensiones parcialmente subsidiadas. De este experimento puede surgir la solución para que el Distrito pueda multiplicar la cobertura de sus recursos, hasta ofrecer entre dos y cuatro colegios nuevos por año, para tres mil a seis mil nuevos menores en edad escolar, que es el rango de necesidades que se originan en la rotación más o menos rápida del banco de tierras.

ACUEDUCTO DE BOGOTÁ





MENSAJE DE LA GERENTE

El período 2001-2003 fue fundamental para el Acueducto de Bogotá. Gracias a todos los usuarios que pagan a tiempo su factura, con la determinación del alcalde Antanas Mockus y el compromiso del equipo de la Empresa, el Acueducto de Bogotá se ha convertido en una empresa pública competitiva, orgullo de todos los bogotanos.

Nuestros socios, que son la totalidad de quienes hoy disfrutan el servicio de agua potable en la ciudad, reciben un balance de gestión que además de cifras, refleja el compromiso social del Acueducto por hacer que el 100% de los habitantes tenga agua potable y alcantarillado.

Implantamos un nuevo modelo de negocios denominado Gestión estratégica de activos, mediante el cual logramos renovar las antiguas estructuras administrativas con que se venía manejando la entidad.

Para estar más cerca de cada ciudadano y prestar un mejor servicio, dividimos la ciudad en cinco zonas atendidas por gestores especializados contratados por el Acueducto, bajo un esquema de remuneración en el cual ganan si atienden bien al ciudadano y pierden si ocurre lo contrario.

Para sustentar el nuevo esquema de negocio se adoptó la más moderna tecnología, implantando el sistema de información integrado empresarial SIE-SAP/R3, que manejará el 95% de los procesos empresariales, asegurando eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En los tres años de administración, teniendo en cuenta la inversión directa y correspondiente a la vigencia, el valor invertido supera los \$1.200 millones (a pesos constantes de 2003). Obras modelo para la ingeniería, como el interceptor del río Bogotá, construido a 18 metros bajo la superficie y con cero impacto ambiental en el tramo del humedal La Conejera y el túnel alternativo de Usaquén, es apenas una muestra de lo que entregamos al servicio de la ciudad.

A junio de 2003, la ejecución física acumulada de obras desde el 2001 refleja la construcción de 62.34 kilómetros de redes matrices de acueducto, 377.27 kilómetros de redes locales de acueducto, 883.58 kilómetros de redes locales de alcantarillado y 269.75 kilómetros de canales, colectores e interceptores. Estas obras nos permitieron un avance importante en el incremento de la cobertura del servicio. En agua potable, desde una cobertura de 95.1% a diciembre de 2000, se logró un 100% en el 2003, considerando los barrios legales; en el mismo período, el alcantarillado sanitario pasó de una cobertura legal de 86% a 94% y en cobertura pluvial de 76.4% a 85%.

Somos pioneros en la política de recuperación ambiental de los ríos, quebradas y humedales de la ciudad. Avanzamos seguros en el programa de protección de humedales urbanos y zonas de ronda, contribuyendo a la sostenibilidad de los ecosistemas urbanos. Con la recuperación de la cuenca del río Salitre y del humedal Juan Amarillo, le entregamos a Bogotá el corredor ambiental más largo de Latinoamérica.



Por tercer año consecutivo, pese al difícil entorno económico, logramos la calificación en riesgo financiero AA+, que le permite a la empresa un mejor acceso a las fuentes crediticias que necesita para el desarrollo de su plan de inversiones. Durante este período se realizaron tres emisiones de bonos, la primera por \$70.000 millones, la segunda por \$90.000 millones y la tercera por \$110.000 millones. Las dos primeras emisiones se colocaron en un 100% y de la tercera se han colocado \$71.465 millones, teniendo como fecha de cierre septiembre de 2005.

Se asumió con la mayor responsabilidad el control en los costos laborales y se avanzó en la optimización de la planta de personal, ya que de 2.151 trabajadores oficiales a diciembre de 2000, se tienen 1.575 a septiembre de 2003, reducción lograda con dos planes de pensión anticipada, un programa de retiro voluntario y trabajadores retirados por cumplimiento de pensión normal.

En el proceso de mejoramiento continuo emprendido, el Acueducto alcanzó varios logros importantes como: certificación de calidad en los procesos de captación, conducción y tratamiento de agua; gestión de interventoría de contratos de obra y consultoría; acreditación de su laboratorio de medidores e implementación del sistema de selección automática en la contratación directa a través de Internet, experiencia modelo en el Distrito, entre otros.

Como factores internos y externos que afectaron el desempeño del Acueducto en este período se pueden citar: reducción del consumo por usuario facturado, uso fraudulento del agua, el crecimiento urbano desordenado de la ciudad, una estructura de costos inflexible que dificulta ejecutar acciones a corto y mediano plazo para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, la dificultad para cambiar la percepción que tienen los ciudadanos de la empresa, aun con una prestación del servicio de calidad superior debido a la estructura tarifaria actual y la falta de definición de un modelo único para evaluar la gestión por parte de los múltiples entes de control.

Los retos para la futura administración deben centrarse en nuevos puntos de atención especializados, consolidación de la empresa Acueducto Regional, cobertura sanitaria y pluvial, mantenimiento del 100% de la cobertura de acueducto, ejecutar el plan de construcción de interceptores, colectores, canales, rehabilitación de quebradas y humedales y ajustar los costos, gastos y gestión del acueducto a las exigencias de la nueva normatividad.

Gloria Astrid Álvarez Hernández

GERENTE GENERAL
ACUEDUCTO DE BOGOTÁ

DESCRIPCIÓN DEL ACUEDUCTO DE BOGOTÁ



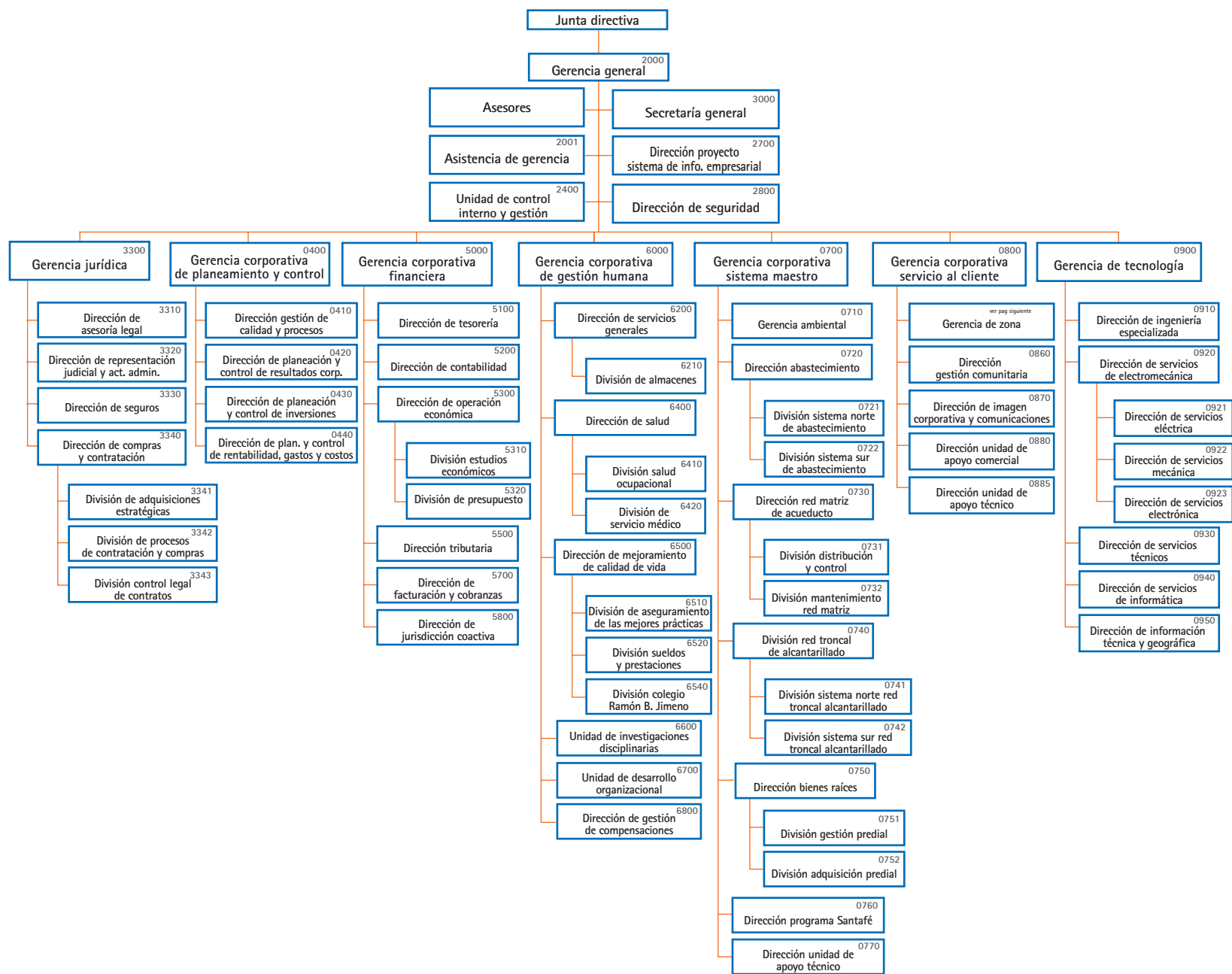
LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- **Ley 142 de 1994**
Estatuto de los servicios públicos domiciliarios, leyes modificatorias y decretos reglamentarios.
- **Ley 99 de 1993**
Medio ambiente.
- **Ley 87 de 1993**
Ejercicio del control interno en las entidades públicas y decretos reglamentarios.
- **Ley 373 de 1997**
Programa para el uso eficiente y ahorro del agua.
- **Resolución 1096 de 2000 del MDE**
Reglamento técnico del sector de agua potable y saneamiento básico-RAS 2000.
- **Acuerdo 06 de 1995 del Concejo de Bogotá**
Empresa industrial y comercial del Distrito.
- **Decreto 619 de 2000 de la Alcaldía Mayor de Bogotá**
Plan de ordenamiento territorial.
- **Decreto 440 de 2001 de la Alcaldía Mayor de Bogotá**
Plan de desarrollo económico, social y de obras públicas para Bogotá D. C., 2001-2004 “BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado”.
- **Resolución 151 de 2001 de la CRA**
Regulación integral de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo y demás resoluciones de la CRA en agua potable y alcantarillado.
- **Acuerdo 01 de 2002 de la Junta Directiva del Acueducto**
Estatutos de la empresa.
- **Acuerdo 03 de 2002 de la Junta Directiva del Acueducto**
Esquema tarifario de la empresa.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**
Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios y del país, prestando el servicio de acueducto y alcantarillado en condiciones de eficiencia, calidad y rentabilidad, con un equipo humano competente y comprometido.
- **Visión**
Ser una empresa pública líder, con arraigo en la sociedad, reconocida y admirada por todos.
- **Objetivos estratégicos**
 - > Autonomía y legitimidad empresarial.
 - > Atención oportuna y respetuosa.
 - > Acueducto y alcantarillado para todos.
 - > Procesos efectivos.
 - > Equipo con desarrollo humano integral.
 - > Beneficios con desempeño financiero excelente.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

• Planta directiva actual

NOMBRE	CARGO
Gloria Astrid Álvarez Hernández	GERENTE GENERAL
Humberto Triana Luna	GERENTE DE TECNOLOGÍA
Diego Rentería Martínez	GERENTE DE PLANEAMIENTO Y CONTROL
Jorge Pablo Velasco Velasco	GERENTE CORPORATIVO DE SERVICIO AL CLIENTE
Hernando Medellín Hernández	GERENTE CORPORATIVO DE GESTIÓN HUMANA
Claudia Stella Medina Álvarez	GERENTE CORPORATIVO FINANCIERO
José Francisco Manjarrés Iglesias	GERENTE CORPORATIVO SISTEMA MAESTRO
Jorge Pablo Velasco Velasco	GERENTE CORPORATIVO DE SERVICIO AL CLIENTE
César Rueda (E.)	GERENTE JURÍDICO
Gonzalo Reyes Torres	DIRECTOR DE CONTROL INTERNO
Diego Molano Aponte	ASESOR DE GERENCIA GENERAL
Felipe Muñoz Gómez	ASESOR DE GERENCIA GENERAL
Leonel Mauricio Vera Maldonado	GERENTE AMBIENTAL
Hugo Alberto Gómez Garavito	GERENTE ZONA 1
Nelson Valencia Villegas	GERENTE ZONA 2
Carlos Francisco Restrepo Palacio	GERENTE ZONA 3
Uriel Ramiro Gómez Sanabria	GERENTE ZONA 4
Ana Judith Niño Durán	GERENTE ZONA 5

• Otros directivos que fueron vinculados al Acueducto

NOMBRE	CARGO
Felipe Arias Ferreira	SECRETARIO GENERAL
Santiago Alberto Nicolás Montejo Rozo	GERENTE DE OPERACIÓN
Jairo Armando Rodríguez Triana	GERENTE CORPORATIVO DE SISTEMA MAESTRO
Gustavo Calle Restrepo	GERENTE COMERCIAL
Camilo Enrique Vargas Ayala	SECRETARIO GENERAL
Martha Nohora Riaño Reyes	GERENTE COMERCIAL
Mónica Pedroza Garcés	SECRETARIO GENERAL
Rubén Silva Gómez	SECRETARIO GENERAL

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal

	2000	2001	2002	10/2003
Planta	2.209	1.989	1.838	1.485
Contrato	125	153	205	315
Total	2.334	2.142	2.043	1.800

• Personal discriminado por niveles

NIVELES	A 10/2003
Directivo	64
Profesional	353
Técnico	352
Operativo	1.031
Total	1.800

La estructura de personal de la empresa se encuentra en concordancia con su labor misional: prestación del servicio de acueducto y alcantarillado.

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2000	2001	9/2003	TOTAL
FUNCIONAMIENTO	382.905	454.587	387.974	1.225.465
SERVICIO DE LA DEUDA	93.308	116.158	93.007	302.473
INVERSIÓN*	403.511	342.242	477.879	1.223.632
TOTAL	881.725	914.989	996.725	2.751.570

*Inversión directa.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
2005 – Protección de humedales y zonas de ronda	2.541	0	0	0	0	2.541
4228 – Concertación con urbanizadores	356	0	0	0	0	356
5019 – Ampliación y diseños plantas de tratamiento	29.624	0	0	0	0	29.624
5020 – Plan maestro de abastecimiento	2.439	0	0	0	0	2.439
5036 – Estrategia pedagógica en gestión comunitaria	318	0	0	0	0	318
6084 – Obras con participación comunitaria	14	0	0	0	0	14
7163 – Desmarginalización de barrios mediante la dotación de redes de alcantarillado y acueducto	36.128	0	0	0	0	36.128
7167 – Rehabilitación redes de acueducto y alcantarillado Santa Fe I	2.117	0	0	0	0	2.117
7168 – Expansión de la infraestructura de acueducto y alcantarillado (Santa Fe I)	133.361	0	0	0	0	133.361
7169 – Programa de agua no contabilizada y uso eficiente del recurso	3.958	0	0	0	0	3.958
7170 – Capacitación, gestión humana, cambio cultural y mejoramiento continuo	404	0	0	0	0	404
7171 – Fortalecimiento institucional	7.006	0	0	0	0	7.006
7172 – Sistemas de información y modernización tecnológica	10.227	0	0	0	0	10.227
7180 – Ejecución redes menores de acueducto y alcantarillado – unidades ejecutivas locales	214	0	0	0	0	214
7330 – Pedagogía para gestión comunitaria	1.723	811	0	0	0	2.534
7331 – Renovación del sistema de acueducto	4.614	5.756	29.070	10.798	24.797	35.167
7332 – Rehabilitación de los sistemas de alcantarillado sanitario y pluvial	2.245	6.950	21.701	5.183	21.556	30.752
7333 – Construcción subsistema de abastecimiento	769	279	1.959	333	1.831	2.880
7334 – Construcción subsistema de distribución en acueducto	8.453	45.163	14.367	6.709	12.999	66.615
7335 – Construcción subsistema recolección troncal de alcantarillado sanitario y pluvial	70.533	156.999	200.732	86.438	165.716	393.248
7336 – Atención eficiente al ciudadano	164	349	4	4	4	517
7337 – Plan de control de pérdidas	5.946	31.373	34.225	19.768	28.467	65.786
7338 – Construcción de redes locales para el servicio de acueducto	9.657	11.124	9.810	4.967	9.758	30.539
7339 – Construcción de redes locales para el servicio de alcantarillado	22.632	33.534	88.101	48.242	80.875	137.041
7340 – Control y mitigación del impacto ambiental	280	174	219	148	219	673
7341 – Protección y manejo ambiental	12.404	15.007	88.746	9.181	76.442	103.853
7342 – Adecuaciones administrativas y operativas	17.190	5.267	38.998	6.252	29.738	52.195
7343 – Sistemas de Información estudios y consultorías	18.194	29.455	27.384	15.451	25.477	73.126
Total	403.511	342.242	555.314	213.475	477.879	1.223.632

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99% * Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

VIGENCIAS FUTURAS

Millones de pesos 2003

PROYECTO / AÑO		2004	2005	2006	2007	TOTAL 2004 - 2007	
		Compromisos				Autorizado	Total Comprometido
AÑO 2002		14.739	19.775	7.975	7.424	55.218	49.914
7335	Construcción subsistema recolección y tratamiento	2.476				2.476	2.476
7337	Plan de control de pérdidas	12.263	19.775	7.975	7.424	52.742	47.438
AÑO 2003		20.761	6.688	3.820	0	352.132	31.268
7331	Renovación del sistema de acueducto	4.570	6.164			26.204	10.734
7332	Rehabilitación sistema de alcantarillado sanitario					2.607	0
7333	Construcción subsistema de abastecimiento					783	0
7334	Construcción subsistema distribución en acueducto	3.406				4.260	3.406
7335	Construcción subsistema recolección tratamiento	7.075	230			171.718	7.305
7337	Plan de control de pérdidas	1.887		3.820		19.901	5.707
7339	Construcción redes locales para el servicio	3.278	294			45.575	3.571
7341	Protección y manejo ambiental	545				44.272	545
7342	Adecuaciones administrativas y operativas					36.014	0
7343	Sistema de información. Estudios y consultorias					799	0
TOTAL		35.500	26.463	11.795	7.424	407.350	81.182

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



RESULTADOS MÁS RELEVANTES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS RELEVANTES	PRODUCTOS
Autonomía y legitimidad empresarial	Proceso de transformación del Acueducto.	Empresa pública moderna y competitiva.
Atención oportuna y respetuosa cinco zonas de servicio	Organización de la empresa en mejor atención.	Empresa más cercana al ciudadano para brindarle una
Acueducto y alcantarillado para todos	Avances significativos en cobertura del servicio y sostenibilidad de los ecosistemas urbanos	Cobertura del 100% de acueducto en barrios legales, para 94% en cobertura de alcantarillado sanitario y 85% en cobertura pluvial Disfrute de los usuarios del corredor ambiental más largo de Latinoamérica
Procesos efectivos	Adopción de una nueva filosofía del negocio y mejoramiento continuo de procesos	Nueva estructura organizacional, moderno sistema de información, nuevo modelo de gestión; certificación en gestión de calidad de los procesos de captación, conducción y tratamiento de agua y gestión de interventoría; acreditación del laboratorio de medidores e implementación del sistema de selección automática en la contratación directa: experiencia modelo en el Distrito
Equipo con desarrollo humano integral	Nuevo modelo de gestión humana basado en competencias	Gestión por resultados y mayor productividad organizacional
Beneficios con desempeño financiero excelente	Solidez financiera y ejecución exitosa del plan de inversiones pese al difícil entorno económico del país, con reinversión de las utilidades de la empresa en acueducto y alcantarillado para todos	Calificación AA+ durante tres años consecutivos por Duff and Phelps, viabilidad financiera a largo plazo

Como factores internos y externos que afectaron el desempeño del Acueducto en este período se pueden citar: reducción del consumo por usuario facturado, uso fraudulento del agua, el crecimiento urbano desordenado de la ciudad, una estructura de costos inflexible que dificulta ejecutar acciones a corto y mediano plazo para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, la dificultad para cambiar la percepción que tienen los ciudadanos de la empresa, aun con una prestación del servicio de calidad superior debido a la estructura tarifaria actual y la falta de definición de un modelo único para evaluar la gestión por parte de los múltiples entes de control.



CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

OBJETIVO BVTL	COMPROMISO ACUEDUCTO	RESULTADO
Justicia social	Alcanzar una cobertura de 98% en el servicio de acueducto y 86% en alcantarillado en barrios legalizados, beneficiando a 500.000 personas	100% en acueducto. 94% en alcantarillado sanitario. 85% en alcantarillado pluvial. (89.5% promedio alcantarillado) 2.218.689 personas beneficiadas (426.671 familias) en los tres servicios, 1.480.133 personas (284.641 familias) sin incluir alcantarillado pluvial
Ambiente	Incorporar 200 hectáreas al espacio público, de las áreas protegidas y definidas como parte de la estructura ecológica principal del POT	148
	Intervenir un humedal de los definidos en el POT	Recuperación humedal Juan Amarillo
Gestión pública admirable	Gestión visible, transparente y eficiente. en gestión de calidad de dos procesos, acreditación	Empresa pública moderna y competitiva, certificación de un proceso y sistema de contratación transparente, selección automática en contratación directa a través de Internet

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

La empresa ha contribuido en el desarrollo de leyes y normas del sector, mediante el análisis crítico de diversas iniciativas, y aportando con su experiencia y liderazgo a través de la Cámara de agua de Andesco-Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos.

Entre otras normas, se destacan los aportes a la definición del marco regulatorio del sector de agua potable y a la ley del agua (proyecto de ley), como también el plan de desarrollo Hacia un estado equitativo y la última reforma tributaria.



PROYECTOS DE INVERSIÓN



Los proyectos de inversión del Acueducto están orientados a llevar los servicios de acueducto y alcantarillado a toda la población bogotana y municipios aledaños; así mismo, a la recuperación y protección de los ecosistemas urbanos. En el período de 2001 al 2003 se han beneficiado 127.626 familias en acueducto, 157.015 familias en alcantarillado sanitario y 142.030 familias en alcantarillado pluvial.

A junio de 2003, la ejecución física acumulada de obras desde el 2001 refleja la construcción de 62.34 kilómetros de redes matrices de acueducto, 377.27 kilómetros de redes locales de acueducto, 883.58 kilómetros de redes locales de alcantarillado y 269.75 kilómetros de canales, colectores e interceptores.

Entre las principales obras ejecutadas y en ejecución por el Acueducto se destacan:

- **Acueducto**

Túnel Alterno Usaquén y obras anexas
Construcción planta El Dorado, redes y tanques (Usme)
Sistema Yomasa (planta Yomasa) y obras de cobertura
Tanque Suba y obras anexas
Tanque Quiba
Tanque Los Alpes y San Dionisio
Sistema Nororientales (líneas y tanques fases I y II)
Línea Avenida Tibabuyes
Línea matriz Altos de Cazucá y Altos de la Estancia
Líneas Wiesner-Suba



- **Alcantarillado**

Interceptores

Interceptor Río Bogotá (tramo Torca-Salitre)
Interceptor Avenida Cundinamarca (Bosa Gibraltar)
Interceptores sistema Torca
Interceptor Santa Isabel
Interceptor San Bernardo
Interceptor Tintal III y IV derecho
Interceptor Britalia
Interceptor San José
Interceptor Quebrada Limas
Box Coulvert Salitre
Interceptor Pinar del Río

Canales y colectores

Sistema Jaboque (canales etapas II y III)
Canal Cundinamarca
Canal Torca
Box Coulvert sistema Salitre
Obras de alcantarillado Tintal Central
Sistema Granada
Canal Guaymaral
Canal Britalia (Bosa)
Colector Quebrada Limas
Alcantarillado de aguas lluvias (Fontibón Occidental)
Colector Lucero Bajo y Piedra del Muerto (Usme)
Canal Santa Isabel



Los principales sectores intervenidos por localidad son:

Ciudad Bolívar

Meissen México, Altos de la Estancia, Ciudad Bolívar grupos IV, V y VI, Álvaro Bernal Segura y Florida del sur.

Usme

Juan José Rondón, Alfonso López, Antonio José de Sucre.

Bosa

Porvenir, Santa Isabel, José Antonio Galán, el Portal.

Kennedy

Sector Chucua la Vaca, Tintal Central, Lagos de Castilla, Andalucía.

Suba

Sistema Gavilanes, Casablanca I, Casablanca II, Casablanca sector La Gruta, Casablanca sector El Plan.

Engativá

La Riviera, Sabanas del Dorado, La Palma, El Recreo.

Fontibón

Kasandra, Las Brisas, la Zelfita.

Rafael Uribe Uribe

Palermo, Consuelo, La Esperanza, La Reconquista, Los Puentes, El Socorro sectores II y III.

- Canal Rionegro y Molinos (ZR y ZMPA)
- Canal Córdoba
- Colector aguas lluvias La Sirena y El Redil
- Colector 38 sur
- Colector calle 42 A sur
- Colector Avenida Primero de Mayo
- Canal Virrey – Colector Country
- Sistema de alcantarillado Gavilanes
- Rehabilitación alcantarillado sistema Galerías
- Estación de bombeo San Benito
- Colector Villa Amalia

Quebradas y Humedales

- Humedal Juan Amarillo (adecuación hidráulica, restauración ecológica y saneamiento ambiental)
- Humedal Jaboque
- Humedal Santa María del Lago
- Adecuación quebrada Morales
- Adecuación quebrada La Salitrosa

Redes locales de acueducto y alcantarillado

La construcción de redes locales para la ampliación de la cobertura de los servicios se sitúa en las localidades de: Ciudad Bolívar, Usme, Kennedy, Bosa, Rafael Uribe Uribe, San Cristóbal, Suba, Usaquén, Fontibón, Santa Fe y Engativá.

**INDICADORES DE GESTIÓN
ACUERDO 67 DE 2002**

INDICADOR	2000	2003
Cobertura residencial y legal de acueducto %	90.1	100
Cobertura residencial y legal de alcantarillado sanitario %	86	94
Cobertura residencial y legal pluvial %	76.4	85
Índice de calidad del agua %	100	100
Tarifa media acueducto estrato 3 (\$ de 2003 /m³)	1.114.21	1.704.9



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

OBJETIVOS BVTL	BENEFICIOS
Justicia social	100% de cobertura de acueducto en barrios legales, 94% en alcantarillado sanitario y 85% en alcantarillado pluvial
Ambiente	Recuperación y protección de ríos, quebradas y humedales
Gestión pública admirable	Transformación del Acueducto en una empresa pública moderna y competitiva

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Resumen de la ejecución de inversión directa
Vigencias 2001-09/2003
Giros + Reservas – Millones de 2003

COMPONENTES	2001	2002	01-09 2003*	Total
Componente Acueducto	102.247	63.210	24.298	189.755
Componente Alcantarillado y Ambiental	241.314	213.007	156.781	611.103
Inv. Institucionales	59.988	66.024	32.396	158.408
TOTAL ANUAL	403.549	342.242	213.475	959.266

*Fuente: Ejecución presupuestal a septiembre.

Los valores de inversión pertenecen a la inversión directa y correspondiente a la vigencia; no se consideran las cuentas por pagar e inversión indirecta.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Los retos para la futura administración deben centrarse en nuevos puntos de atención especializados; consolidación de la empresa Acueducto Regional; cobertura sanitaria y pluvial; mantenimiento del 100% de la cobertura de acueducto; ejecutar el plan de construcción de interceptores, colectores y canales; rehabilitación de quebradas y humedales y ajustar los costos, gastos y gestión del acueducto a las exigencias de la nueva normatividad.

Se debe asegurar la expedición de un marco regulatorio que incluya factores de eficiencia y los temas ambientales, pero que permita el desarrollo de las inversiones para lograr coberturas universales.





MENSAJE DEL PRESIDENTE

ETB es la empresa de telecomunicaciones más grande del país que presta simultáneamente servicios de telefonía pública básica conmutada local y larga distancia y servicios de valor agregado (Internet, datos y servicios de TI) con operación nacional.

Desde el año 2001 la Empresa inició un proceso de transformación, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales, dejando atrás el enfoque por productos y orientándose a los clientes. Para hacer efectiva esta reorientación estratégica se reorganizó la estructura orgánica de la sociedad, fusionando las vicepresidencias técnica, redes y producción, en la vicepresidencia de infraestructura y gestión de red; las vicepresidencias de gestión humana y administrativa, en la vicepresidencia de gestión humana y recursos administrativos, y el área comercial se reenfocó en dos vicepresidencias: una orientada al segmento masivo y la otra al segmento corporativo.

Aprovechando la amplia gama de servicios que ETB podía ofrecer, el objeto de estas dos vicepresidencias se centró en conocer a los clientes de cada segmento y diseñar soluciones de telecomunicaciones que resolvieran sus necesidades puntuales. De otro lado, el mejoramiento del servicio al cliente se convirtió en una prioridad organizacional: se desarrollaron proyectos orientados a mejorar los procesos operativos y los sistemas de información de soporte, lo cual ha generado mejoras sustanciales en el nivel de satisfacción de los usuarios.

En el año 2001 se creó la Oficina de Defensoría del Cliente, cuya función básica es dar solución a los problemas críticos de los clientes, además de diseñar programas de

atención comunitaria y de atención a grupos de ciudadanos organizados en juntas de vecinos, organizaciones comunales, veedurías, comités de control social, entre otros. El resultado es la mejor comunicación entre los clientes, los ciudadanos y la Empresa.

En el año 2003 ETB logró, en compañía de EPM, obtener la licencia para la prestación de servicios de comunicación personal PCS en el país en las zonas Oriente, Costa Caribe y Occidente, a través de Colombia Móvil S.A.

La licencia de PCS significó no sólo un logro estratégico para la organización, sino también el cumplimiento de una de las metas indicadas en el plan de desarrollo de Bogotá, accionista mayoritario de ETB. Es importante resaltar que la incursión en el mercado de móviles contribuye a proteger el valor de ETB en el largo plazo: según los expertos, las comunicaciones del futuro estarán dominadas por la movilidad.

Con el propósito de obtener recursos para financiar nuevos proyectos que valorizaran la organización, ETB decidió incrementar su capital a través de la emisión y colocación de nuevas acciones. El vincular a los clientes y a los ciudadanos en general democratizó la composición accionaria de la Sociedad. Este proceso, que terminó en mayo de 2003, demostró que la democratización accionaria es un mecanismo que genera pertenencia y respaldo a las empresas, y que además existen personas dispuestas a invertir en el sector productivo colombiano, siempre y cuando se les respete su calidad de accionistas minoritarios mediante la incorporación de esquemas de gobierno corporativo claros, equitativos y responsables.

Otro de los logros importantes fue la digitalización del 100% de la red. Ésta representa una mejora competitiva, pues como resultado del proceso ahora se tiene la capacidad de ofrecer a los clientes, en igualdad de condiciones, el portafolio de servicios de ETB.

ETB está y seguirá comprometida con el mejoramiento continuo de su gestión, con la generación permanente de valor para que sus más de 61.000 accionistas se sientan satisfechos con su inversión.


Paulo Jairo Orozco Díaz
PRESIDENTE
ETB

DESCRIPCIÓN DE LA ETB

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

ETB es una empresa de servicios públicos mixta constituida como sociedad por acciones. Como toda sociedad comercial se encuentra sujeta principalmente a la Constitución Política, el Código Civil, el Código de Comercio, el Estatuto Tributario, el Código Sustantivo del Trabajo y sus estatutos sociales, entre otras normas. Su objeto social en particular lo desarrolla dentro del marco jurídico dispuesto en normas de diferente categoría relativas a los servicios públicos domiciliarios y a la prestación de servicios de telecomunicaciones. Entre ellas se destacan, principalmente, las previsiones contenidas en la Ley 72 de 1989, la Ley 142 de 1994, modificada por la Ley 689 de 2001, el Decreto 1900 de 1990, el Decreto 600 de 2003, el Decreto 447 de 2003, el Decreto 1972 de 2003, la Resolución CRT 575 de 2002, los acuerdos distritales 21 de 1997 y 07 de 1998.

- **Principales productos y servicios mercado masivo**

Voz local: línea digital, conexión cero, servicios suplementarios, RDSI, tarjeta ETB, tarifa única voz e Internet.

Larga distancia: plan puntos verdes, tarifa personal y facturación por segundos.

Internet: extremo, mundo sin límites, por demanda, llamada en espera para Internet, mundo fácil, mundo PC, tarifa plana.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

ETB diseña soluciones integrales e innovadoras de comunicaciones; se anticipa y supera las necesidades de sus clientes; apoyado en el talento humano comprometido y en la tecnología adecuada, desarrolla su negocio con altos estándares de calidad y servicio por medio de una gestión empresarial eficiente y con compromiso social.

- **Visión**

En el año 2005 ETB será la empresa colombiana de comunicaciones elegida por la calidad de sus servicios; creará valor de manera permanente.

- **Objetivos estratégicos**

- > Generar valor económico.
- > Superar la rentabilidad esperada por los accionistas.
- > Desarrollar y consolidar negocios y productos de alto impacto comercial y financiero.
- > Establecer y consolidar el servicio como una ventaja competitiva.
- > Democratizar la propiedad accionaria.
- > Gestionar y mejorar con calidad los procesos productivos y los sistemas de apoyo.
- > Desarrollar y fortalecer las competencias del talento humano para convertirlo en ventaja competitiva.

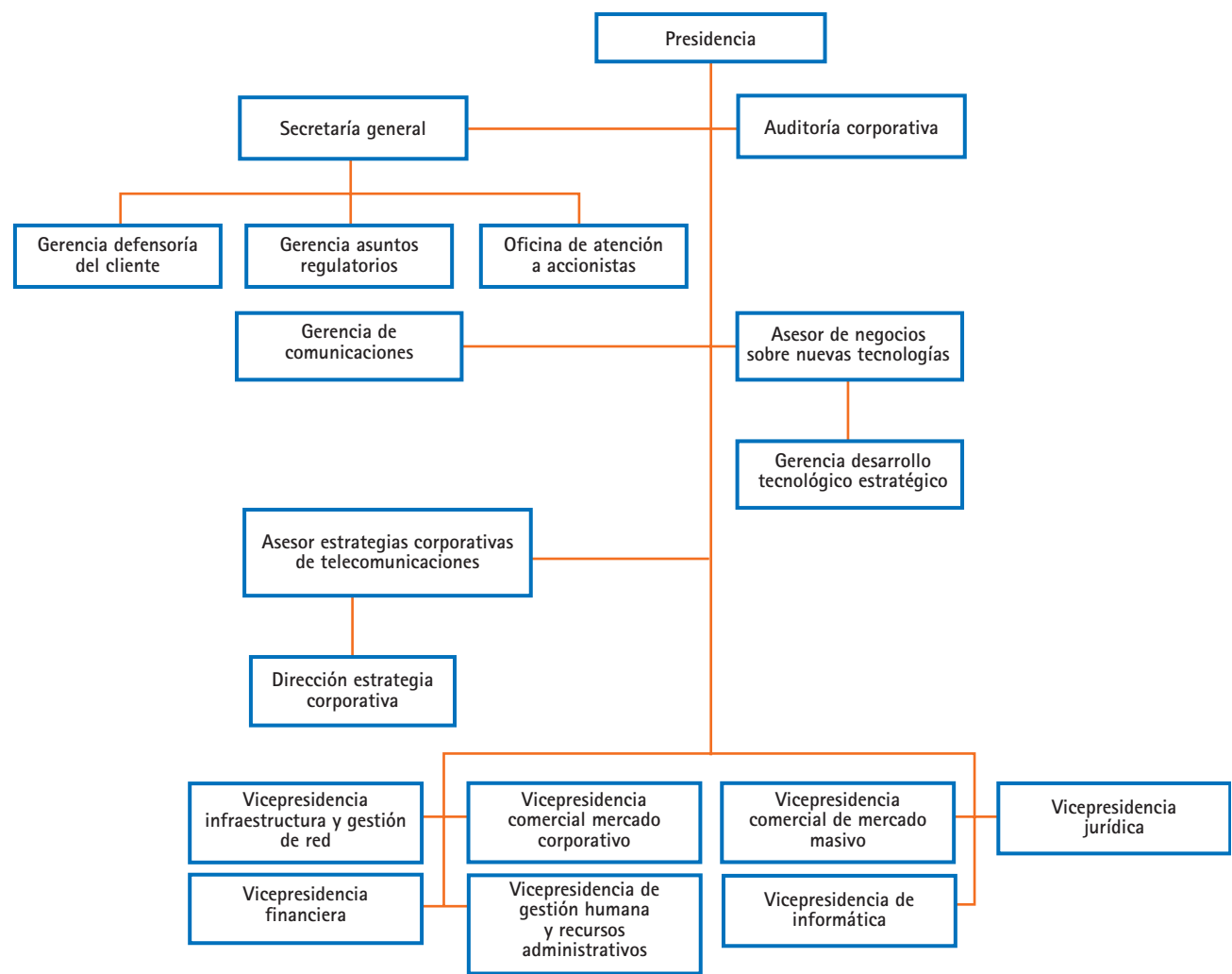
- **Principales productos y servicios mercado corporativo**

Voz: ADSL, PBX, enlaces E1, inversión de polaridad, línea digital comercial, líneas 018000, número fácil, número universal, RDSI primario, televoto.

Larga distancia: LD corporativa y facturación por segundos.

Datos e Internet: alafija.com, *hosting*, redes privadas virtuales, tarjeta postpago y videoconferencia.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO	DEPENDENCIA
Paulo Jairo Orozco Díaz	PRESIDENTE	PRESIDENCIA
Miguel Felipe Anzola Espinosa	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA INFRAESTRUCTURA Y GESTIÓN DE RED
Álvaro Téllez Mosquera	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA COMERCIAL DE MERCADO CORPORATIVO
María Eugenia García de Gutiérrez	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA COMERCIAL DE MERCADO MASIVO
David Feferbaum Gutfraind	ASESOR DE PRESIDENCIA	PRESIDENCIA
Victoria Eugenia Malaver Calderón	SECRETARIA GENERAL	SECRETARÍA GENERAL
Orlando Vega Navas	AUDITOR	AUDITORÍA CORPORATIVA
Paulo Javier Ochoa Silva	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA JURÍDICA
Gabriela Posada Venegas	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA DE GESTIÓN HUMANA Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS
Mario Contreras Amador	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA FINANCIERA
Mario Armando Rosero Muñoz	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA DE INFORMÁTICA
Ricardo Palacios Escobar	VICEPRESIDENTE	ASESOR DE NEGOCIOS SOBRE NUEVAS TECNOLOGÍAS

DIRECTIVOS RETIRADOS

NOMBRE	CARGO	DEPENDENCIA
Patricia Eugenia Cueter Jasbon	ASESOR DE ESTRATEGIA	GERENCIA MERCADEO MASIVO
Miguel Esguerra Portocarrero	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA COMERCIAL MERCADO CORPORATIVO
Germán González Reyes	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA JURÍDICA
Germán Tabares Carreño	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA INFORMÁTICA
Francisco Julián Medina Mora	VICEPRESIDENTE EJECUTIVO	VICEPRESIDENCIA FINANCIERA
Adriana Conto Díaz del Castillo	VICEPRESIDENTE	GERENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE
Álex Javier Blanco Rivera	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA FINANCIERA
Jaime Alberto Casasbuenas Díaz	VICEPRESIDENTE	VICEPRESIDENCIA DE GESTIÓN HUMANA
Alfonso Gómez Palacio	SECRETARIO GENERAL	SECRETARÍA GENERAL
Claudia Marcela Ramírez Estrada	ASISTENTE DE PRESIDENCIA	PRESIDENCIA
Sergio Regueros Swonkin	PRESIDENTE	PRESIDENCIA

RECURSOS HUMANOS

FAMILIA DE CARGO	NÚMERO DE TRABAJADORES
Alta gerencia	12
Gerencia media	78
Coordinación	473
Ejecución	1.201
Soporte	2.952
Total	4.716

RECURSOS FINANCIEROS

• Presupuesto ejecutado durante las vigencias 2001 - 2003

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN				
	EJECUCIÓN 2001(1)*	EJECUCIÓN 2002(2)	PRESUPUESTO 2003(3)	EJECUCIÓN 2003 A 30/09(4)	TOTAL (1+2+4)
3 - Desarrollo de servicios de segunda generación	0	158	426.550	220.718	220.876
5030 - Nuevos servicios	20.796	0	0	0	20.796
7174 - Servicios básicos	45.663	0	0	0	45.663
7175 - Gestión empresarial	6.171	0	0	0	6.171
7394 - Ampliación cobertura de servicios	50.061	80.805	100.202	40.957	171.822
7395 - Desarrollo de nuevos negocios de base tecnológica	10.409	40.373	117.417	35.724	86.506
7396 - Servicios móviles de comunicación	366	0	0	0	366
7397 - Mejoramiento del servicio	20.193	16.822	28.189	18.124	55.138
7398 - Estructura de operación y gestión eficientes	24.322	36.865	158.961	33.818	95.005
7399 - Plan canalizaciones y redes POT	36	0	0	0	36
Total	178.017	175.023	831.319	349.341	702.381

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

Para apalancar el desarrollo de los objetivos estratégicos, ETB desarrolló varios proyectos entre los cuales cabe destacar cuatro de orden corporativo por su impacto en la organización:

DESARROLLO DE SERVICIOS DE COMUNICACIÓN PERSONAL PCS

ETB conformó con EPM la sociedad llamada Colombia Móvil S.A., la cual se convirtió en el primer operador con licencia otorgada por el Ministerio de Comunicaciones para prestar los servicios de comunicación personal PCS en el país. Colombia Móvil S.A. iniciará su operación comercial en el último trimestre de 2003.

MODERNIZACIÓN Y AMPLIACIÓN DE LA PLANTA DE TELÉFONOS PÚBLICOS

ETB sustituyó 8.603 teléfonos monederos por teléfonos de tarjeta de banda magnética e instaló 20.085 nuevos teléfonos en Bogotá. Dicha tecnología desestimula el vandalismo y facilita las llamadas de larga distancia. Se integraron en una sola tarjeta diferentes servicios de ETB: los clientes pueden usarla en teléfonos públicos o desde cualquier teléfono fijo en el país y en el exterior.

PLAN MAESTRO DE TRANSFORMACIÓN

Con el objeto de convertir a ETB en una organización totalmente enfocada en los clientes y lograr mejoras sustanciales en la rentabilidad, a mediados del año 2001 se definieron 27 proyectos tendientes a ajustar la estrategia comercial, la organización, las habilidades gerenciales, los sistemas de soporte a los procesos y las prácticas de trabajo. Si bien la mayoría de proyectos terminaron en el 2003, algunos se extenderán hasta diciembre de 2004.

EMISIÓN Y COLOCACIÓN DE ACCIONES

Con el propósito de lograr un fortalecimiento institucional y financiero de la Empresa a través de la incorporación de capital y de nuevos accionistas, a finales del 2002 se inició el proceso de emisión de acciones que finalizó en mayo de 2003 con la colocación de 380.523.523 acciones que representaron \$245.957.595.703 para ETB.

PANORAMA GENERAL

• Telefonía pública básica conmutada local

ETB es el primer operador nacional en cuanto ingresos, con un 35% de participación en el mercado y 2.309.169 líneas en servicio. En el período de análisis sobresale la evolución de los indicadores de gestión: el nivel de satisfacción del usuario, por ejemplo, se incrementó un 19.5% (llegó a 75.02% según la medición de mayo de 2003). Otros indicadores relevantes: a) Tiempo medio de reparación: a diciembre de 2000 se encontraba en 5.04 días; el corte a septiembre de 2003 fue de 1.69 días; b) Número de daños por cada 100 líneas: a diciembre de 2000 era de 46.2 daños; a septiembre de 2003 pasó a 15.44; c) Tiempo medio de instalación: a diciembre de 2000 era de 36.71 días; a septiembre de 2003 de 10.08 días.

• Telefonía pública básica conmutada larga distancia

Aunque este sector muestra una tendencia a la contracción como resultado del uso de la telefonía móvil en larga distancia nacional, ETB continúa ganando participación en el mercado, tanto en tráfico como en ingresos. Por su parte, el mercado internacional se expandió durante los tres primeros años y presenta un leve estancamiento en el último año.

Del año 2000 al 2003, la participación de ETB en el tráfico de larga distancia aumentó un 4.19%, y los ingresos se incrementaron: de \$80.527 millones al 30 de diciembre del 2000, a \$187.808 millones entre enero y julio de 2003.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

En junio de 2003 ETB lanzó sus planes de facturación por segundos. Se consolidó como el único operador de larga distancia con esta alternativa de ahorro. En julio de 2003 registró un total de 75.596 clientes inscritos en el mercado masivo.

• Servicios de valor agregado

El negocio de transmisión de datos e Internet (acceso y canales dedicados) se destaca como el de mayor crecimiento en el sector de las telecomunicaciones. De acuerdo con la Cámara Internacional de Telecomunicaciones e Informática, la participación en el mercado de ETB, con sus servicios de Internet (conmutado y dedicado), ha venido creciendo: de un 13% en la facturación total nacional en el 2001 pasó al 29% en el primer semestre de 2003. Se consolida así como el primer proveedor de Internet. En el 2001 ETB lanzó al mercado el directorio en Internet alafija.com, que corresponde a un portal que se enmarca en el concepto *business to consumer* (B2C). En el 2003 inició la oferta de nuevos servicios y planes de Internet para el consumo masivo: llamada en espera (ICW) e Internet prepago sin suscripción en planes de uno, tres, seis y 12 meses.

Durante el 2002, y con tres años de operación, ETB amplió su oferta al mercado empresarial incluyendo tres nuevos productos al portafolio: *hosting*, redes privadas virtuales (VPN), RAS y servicio datamundo.

En el servicio de transmisión de datos, ETB ha tenido un aumento importante en su participación de ingresos totales del mercado: pasó de un 3% en el 2001 al 11% en el primer semestre de 2003, lo cual la posiciona como el segundo proveedor nacional.

Frente al plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, se registran aportes en cuanto al objetivo Productividad, en los programas Plataforma Integral de Servicios y Bogotá Atractiva.

A través del programa Plataforma Integral se ha hecho la instalación y reposición de 31.010 teléfonos públicos y la digitalización del 100% de la red; en el programa Bogotá Atractiva se encuentran el proyecto de emisión de nuevas acciones ETB Colombia o democratización accionaria y la puesta en marcha del servicio de comunicación móvil PCS.

Programa Plataforma Integral de Servicios

En instalación y reposición de teléfonos públicos se han instalado 20.085 aparatos, incluyendo el reemplazo de la totalidad de teléfonos monederos (8.603); la digitalización del 100% de la red se cumplió antes de lo programado. La importancia de este proyecto radica en la posibilidad de ampliar todos los servicios a través de la red – servicios suplementarios e Internet–, y representa una mayor cobertura y capacidad instalada en toda la ciudad, y en consecuencia un más alto nivel de competitividad.

Programa Bogotá Atractiva

Resultado proyecto de emisión de nuevas acciones ETB Colombia o democratización accionaria: en la actualidad el 10.81% del capital accionario de la Sociedad se encuentra en poder de accionistas minoritarios. Como resultado del proceso fueron colocadas 380.523.523 nuevas acciones, con una generación de recursos por un valor de \$245.957.595.703 correspondiente a un total de 60.725 nuevos accionistas privilegiados minoritarios. La topología de los nuevos accionistas quedó integrada así: ciudadanos el 57.88%, institucionales el 35.29% y contrato de liquidez el 6.83%. El nuevo esquema de la composición accionaria de ETB quedó así: acciones privilegiadas más contrato de liquidez, el 10.81%, y el Distrito Capital el 87.35%. El resultado del proyecto, especialmente la vinculación de los nuevos accionistas, es una expresión de confianza, credibilidad y respaldo de la ciudad a ETB.

Resultado del proyecto de puesta en marcha del servicio de comunicación móvil PCS: ETB, en asocio con EPM, adquirió la licencia de telefonía móvil PCS (para esto se constituyó Colombia Móvil S.A.). En este momento se están realizando los últimos ajustes relacionados con la llegada de los equipos, montaje de redes y adjudicación de licencias. En la etapa promocional para la creación de la posible base de clientes se registraron más de 6.400.000 solicitudes. El inicio de la operación se programó para la segunda semana de noviembre del 2003.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

ETB no posee iniciativa legislativa ante el Congreso de la República ni presenta proyectos de acuerdo ante el Concejo Distrital. Sin embargo, participa activamente en los procesos legislativos y administrativos encaminados a la producción de leyes de la República y actos administrativos respectivamente, mediante la exposición de los argumentos y criterios que orientan la prestación de sus servicios y buscan el mejoramiento del sector.

El desarrollo normativo se ha caracterizado por una pluralidad de iniciativas orientadas a la modificación del esquema de prestación de los servicios públicos domiciliarios. En este orden de ideas, ETB ha expuesto sus consideraciones en diversas oportunidades: específicamente en el período 2001 - 2003 se presentaron iniciativas que pretendían modificar –de hecho se logró– el régimen tarifario, contractual, el régimen de los derechos de los usuarios, el disciplinario de las empresas de servicios públicos domiciliarios, el de subsidios y contribuciones, así como el tema de la solidaridad en los servicios públicos domiciliarios. Igualmente se ha participado en la elaboración de conceptos frente al tema de racionalización de trámites y procesos administrativos, modificación de los planes de ordenamiento territorial y temas de solidaridad y garantías dentro del régimen de arrendamiento de vivienda urbana. Un tema legislativo de interés primordial para ETB es la expedición de la Ley General de Telecomunicaciones, que el gobierno deberá presentar ante el Congreso de la República.

En conclusión, ETB ha trabajado y seguirá trabajando activamente en la búsqueda y logro de objetivos corporativos. Fruto del trabajo coordinado con los entes legislativo y administrativo, han sido expedidas, entre otras, las siguientes leyes y decretos: Ley 689 modificatoria de la Ley de Servicios públicos; Ley 734 Código Disciplinario Único; Ley 812, por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo; Ley 820 Régimen de Vivienda Urbana; los decretos 025 de 2001 (Planes técnicos básicos), 575 de 2002 (Reglamentario de la Ley 555- PCS), 1524 de 2002 (Reglamentario de la Ley 679 sobre pornografía infantil), 600 de 2003 (normas sobre servicios de valor Agregado y telemáticos) y 1972 de 2003, por el cual se establece el régimen unificado de contraprestaciones por concepto de concesiones, autorizaciones, permisos y requisitos en materia de telecomunicaciones y trámites para su liquidación, cobro, recaudo y pago.

Actualmente cursan diversos proyectos de ley entre los cuales se destacan: 036-045 y 106 proponen modificar la Ley 142 de 1994 en temas de solidaridad y tarifas; 081-040 (Estatuto del Consumidor y del Usuario - Defensor del Usuario); 181-016 (reforma planes de ordenamiento territorial); 014-037 (antitrámites); 082/02 (reincorporación de ex revisores fiscales).

PROYECTOS DE INVERSIÓN

• Año 2001

Es importante destacar que la población que demanda el servicio asciende a 2.707.336, según las estimaciones realizadas por la Dirección de mercadeo. En el 2001 la participación de ETB en el mercado fue del 80.23%.

Gran parte de los esfuerzos de la organización, en términos de la gestión y los recursos utilizados durante ese año, se dirigieron al mejoramiento en la calidad y ampliación del portafolio de servicios. En efecto, la Empre-

sa invirtió en mantenimiento, reposición de cable e implantación de nuevas tecnologías para mejorar la fidelidad del sonido, velocidad de transmisión y otras fallas que se pueden presentar en la comunicación. Se desarrollaron otros proyectos que apuntan en forma indirecta al mejoramiento de la calidad del servicio, como los proyectos de seguridad informática, gestión unificada de plataforma, control de fraude, entre otros.

Proyectos principales

NOMBRE PROYECTO	OBJETIVO	METAS PROGRAMADAS	METAS ALCANZADAS	%
Ampliación de líneas y RDSI	Instalar y poner en funcionamiento 1.028 accesos primarios RDSI	1,028	1,028 Se construyeron	100% La meta fue
Ampliación redes de telecomunicaciones	Extender el área de operación de ETB mediante la construcción de acometidas, ampliación general de redes con sus canalizaciones e instalación de abonados	90.000 kms para ampliación y acometida y 34.000 km de canalización	166.246 km de ampliación y acometida y 187.738 mt de ducto	ampliamente superada debido a dos ampliaciones generales realizadas en Santa Inés y Yomaza
Ampliación de capacidad identificador de llamada	Incrementar la participación en el mercado a través de la comercialización del producto de identificador de llamada y los servicios suplementarios	Brindar una capacidad en infraestructura de 56.848 licencias para identificador de llamada.	La ampliación de identificación de llamadas de 38.832	68.3%
Desarrollo del mercado de segunda línea	Incrementar en un 22% la participación ETB en el mercado de segunda línea a través de la comercialización de RDSI básico	Ampliar la infraestructura actual en 9.168 accesos RDSI básicos	Se amplió la capacidad en 9.168 accesos básicos	100%

• Año 2002

Durante este año la Empresa no sólo tuvo que invertir en ampliar su red, sino que la dotó de la infraestructura tecnológica necesaria para atender los nuevos servicios. En el 2002, dentro del programa de ampliación de cobertura de servicios del plan de desarrollo Bogotá para Vivir todos del Mismo Lado, se propuso instalar 60.205 líneas básicas. Se instalaron 85.912 líneas nuevas, es decir, la meta se superó en un 42.7%.

Adicionalmente, se fijó la meta de activar los servicios suplementarios de identificador de llamadas a 33.600 líneas de todos los estratos. Se ejecutaron 46.000 líneas aproximadamente.

La demanda insatisfecha se concentraba en el estrato 1, y por esta razón se intensificó la extensión de redes en estos sectores y se redistribuyeron líneas de unas centrales a otras para atender esa demanda. Mediante la adquisición de nuevas tecnologías se amplió la oferta de servicios bajo la plataforma de red inteligente. El objetivo era brindar a nuestros clientes los servicios de tecnología de punta que éstos demandaran de acuerdo con sus necesidades y nivel de ingresos.

Se desarrollaron los siguientes proyectos:

- > Ampliación de redes de telecomunicaciones, que culminó el año con un presupuesto definitivo de \$19.437 millones. Estos recursos se utilizaron en la construcción de canalizaciones y redes requeridas para cumplir con el plan de instalación de líneas propuesto y tuvo una ejecución presupuestal del 98.95%.
- > Ampliación de accesos básicos y primarios, orientado también a ampliar el servicio de telefonía básica local. Éste finalizó el año con un presupuesto definitivo de \$1.000 millones y su ejecución financiera fue del 96.92%.
- > Ampliación de líneas básicas, servicios suplementarios e identificador de llamadas, cuyo objetivo es activar servicios suplementarios a una cierta cantidad de líneas al servicio de la comunidad de acuerdo con sus requerimientos; finalizó el año con un presupuesto definitivo de \$4.000 millones y la ejecución financiera fue del 97.11%.
- > Con el desarrollo de mercado de segunda línea se amplió la capacidad tecnológica para brindar a la comunidad la posibilidad de tener una segunda línea mediante la utilización de RDSI básico. El presupuesto definitivo del proyecto fue de \$3.403 millones y tuvo una ejecución del 58.75%.
- > Red de acceso, que moderniza tecnológicamente la red para ampliar el acceso de más usuarios; el presupuesto fue de \$6.130 millones y se ejecutó el 96.52%; f) red de multiservicios ATM y Backbone, cuyo desarrollo fue importante como soporte al acceso a Internet; se destinaron \$14.197 millones de los que se ejecutó el 96%.

La Empresa no ha sido ajena a los cambios del sector de las comunicaciones. Si bien es cierto que en el pasado la línea básica fue el principal producto, hoy las necesidades del mercado la han obligado a reestructurar su portafolio de servicios: ahora ofrece servicios suplementarios adicionales e Internet en diferentes modalidades de pago (tarifa plana, tarifa reducida, Internet por demanda) y servicios en el portal que, como consulta de factura y alafija.com, no sólo atienden las necesidades de comunicación de los clientes sino que superan las expectativas.

Proyectos principales

NOMBRE PROYECTO	OBJETIVO	METAS PROGRAMADAS	METAS ALCANZADAS	%
Ampliación redes de telecomunicaciones de planta externa	Construir canalizaciones y redes requeridas para cumplir con el plan de ventas 2002-2004 convenios ETB - IDU y ETB - MetroVivienda	Construir 15.140 pares/kilómetros de redes 22.051 pares/kilómetro de ampliaciones menores - 13.214 metros ducto de canalización Instalar 3.600 pares /km fibra óptica	Se construyeron 16.162 pares /kilómetro redes- 7.433 pares/km ampliaciones menores y 30.440 mts ducto canalización, instalación de 3.375 pares/km de fibra óptica	116%
Ampliación accesos básicos y primarios	Instalar accesos básicos y primarios de tecnología Siemens EWSD o Ericsson AXE	1.094 E-1,599 accesos básicos	1803 E-1. Debido a una depuración en las centrales de RDSI básico y Primario, solo se adquirieron 208 accesos básicos, lo que resultó más conveniente para ETB	100%
Ampliación de líneas básicas, servicios suplementarios e identificador de llamadas	Ampliación de líneas básicas, servicios suplementarios e identificador de llamadas con tecnologías Siemens (EWSD) o Ericsson (AXE)	Activar servicios suplementarios a 33.600 líneas básicas Ampliar la plataforma de correo de voz en 500.000 buzones	Se activaron servicios suplementarios a 45.869 líneas básicas y se amplió la plataforma de correo de voz y transferencia de llamada en 506.865	119%
Desarrollo mercado segunda línea	Incrementar en 22% la participación de ETB en el mercado de segunda línea, a través de la comercialización de acceso RDSI básicos	9168 accesos básicos	Se amplió la capacidad en 9.168 accesos básicos	100%
Red de acceso	Adquisición de equipos de transmisión por fibra optica, cable de fibra óptica, elementos para empalme y modems de transporte de E-1	1. Atención de la demanda de enlaces E-1(30), PABX (494), Accesos Primarios PRI's (1014), concentradores remotos (100). 2. Interconexión de 400 enlaces. 3. Solución a nivel de enlaces ópticos, ya sea para interconexión, intercentral o fibra.	100%	100%
Red multiservicios (Internet y datos) ATM	Ampliar la cobertura de servicios Fortalecimiento de la infraestructura ATM	Adquisición de 3.280 puertos ADSL	Se adquirieron 8.000 puertos ADSL	244%
Backbone existente	Ampliación del backbone de datos existente	Ampliación del <i>backbone</i> de datos según demanda. Ampliación de las aplicaciones de gestión. Ampliación 1STM1 en cable maya 1 Ampliación Nodo ISP	Se logró realizar la ampliación de la capacidad del <i>backbone</i> . Se ampliaron las aplicaciones de gestión del <i>backbone</i> . No se realizó la ampliación del STM-1 por conveniencia para ETB. Ampliación Nodo ISP. Se encuentra en proceso de ejecución	100%
Servicios de banda ancha	Adquirir <i>hardware</i> y <i>software</i> requerido para ofrecer los servicios de banda ancha	Registrar 1.800 clientes	Registrados 718 corporativos y 1444 masivos	120%

• Año 2003

Con la adjudicación de la licencia para la prestación del Servicio de Comunicaciones Personales PCS, ETB destinó un presupuesto definitivo para la implementación de este proyecto. Ese presupuesto es independiente del pago de la licencia, de \$425.622 millones, equivalente al 51% del total definitivo de inversión directa (\$831.319 millones) [información suministrada con corte a septiembre 30 de 2003]]. El restante 49% de los recursos está dirigido a atender proyectos de nuevos negocios, expansión del servicio, negocios sobre el portal de Internet y los que sirvan de soporte tecnológico e informático para el desarrollo e implementación de herramientas y *software* de la Empresa.

A continuación se enuncian otros proyectos que se desarrollarán en el 2003:

- > **Telecomunicaciones en Cundinamarca:** el propósito es ofrecer productos y servicios que aporten al desarrollo de Cundinamarca. Con la instalación de infraestructura nueva se ampliará el cubrimiento del servicio de local extendida.
- > **Negocios de voz sobre IP sobre el portal de Internet:** el propósito es captar el mercado que está sustituyendo las comunicaciones de voz nacionales e internacionales por comunicaciones a través de Internet. El mecanismo es implantar infraestructura y desarrollar nuevos negocios que integren verticalmente la tecnología de transporte de voz sobre IP, los servicios de Internet, los de telefonía convencional local y larga distancia nacional e internacional actuales o en desarrollo.
- > **Data Warehouse Corporativo:** busca evolucionar en el esquema de explotación de la información residente sobre la bodega de datos corporativa, de tal forma que permita pasar del estado actual de consultas y reportes hacia un estado de análisis y predicción, y así garantizar la calidad y consistencia de los datos.
- > **Sistema de facturación:** ofrecer una solución de facturación integral y convergente, alineada al modelo de negocios de ETB. Permitirá diseñar y aplicar las mejores prácticas de procesos de facturación para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- > **Avances de indicadores Acuerdo 67 de 2002**
En cumplimiento del Acuerdo 67 de 2001, ETB reporta el indicador correspondiente a densidad telefónica, definido como el número de líneas en servicio por cada 100 habitantes. El comportamiento de este indicador en el período 2001 - 2003 ha sido: 29.2 en el año 2001; 19.7 en el 2002 y 32.2 en el 2003. Estas cifras se obtienen al relacionar el número de líneas de ETB en servicio con el número de habitantes de la ciudad según proyecciones elaboradas por el DANE.

Proyectos principales

Al 30/ 09/2003

NOMBRE PROYECTO	OBJETIVO	METAS PROGRAMADAS	METAS ALCANZADAS	%
Desarrollo de nuevos Negocios	Obtener la licencia para la prestación del servicio de PCS	Constituir una empresa para la prestación del servicio de comunicaciones personales PCS	Se constituyó la empresa Colombia Móvil con aportes de ETB y EPM	100%
Ampliación y reposición de líneas y acceso	Instalar y reposición de líneas básicas y accesos primarios	85.738	115.242	134%
Ampliación redes de telecomunicaciones de planta externa	Extender el área de operación de la empresa mediante la construcción de acometidas y canalizaciones	Construcción de 12.950 metros ducto de canalizaciones	59.224	457%
Sistema de facturación	Proporcionar una solución de facturación integral y covergente, alineada al modelo de negocios de ETB	Eliminar 100% los procesos de facturación manuales	42 %	42%
Aseguramiento de ingresos	Lograr la implementación de la función de aseguramiento de ingresos, que permita monitorear el ciclo de generación de ingresos para identificar y cuantificar riesgos de pérdida de ingresos y oportunidades de mayores ingresos	Contratación de un experto en aseguramiento de ingresos para implementar esta función en ETB	60%	60%



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Proceso de emisión de nuevas acciones ETB Colombia o democratización accionaria.
- > Desarrollo de negocio de PCS.
- > Digitalización del 100% de la red telefónica.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Millones de pesos a 30/09/2003

NOMBRE	PRESUPUESTO EJECUTADO
Proceso de emisión de nuevas acciones ETB Colombia o democratización accionaria	13.087*
Desarrollo del negocio de PCS	200.718
Digitalización del 100% de la red telefónica	15.745

**Información tomada de los estados financieros.*

DESAFÍOS PARA
LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Los retos de los próximos años permitirán que ETB siga siendo una de las empresas más importantes en el sector de las telecomunicaciones y continúe cumpliendo con los objetivos estratégicos del plan corporativo:

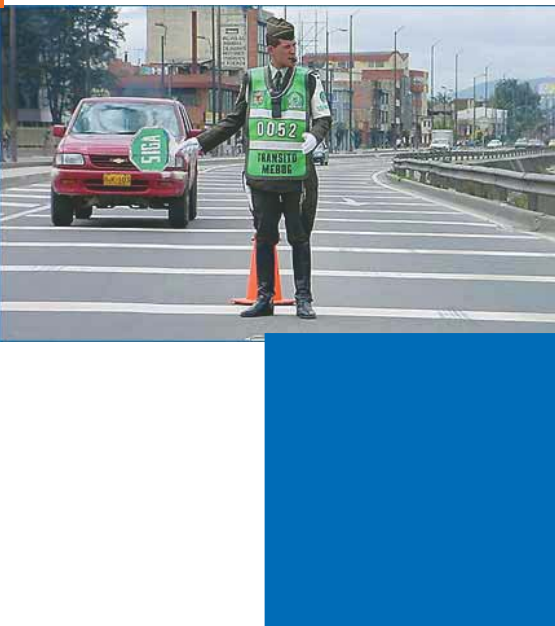
- > Desarrollar planes de masificación del negocio de banda ancha. La Empresa deberá liderar proyectos en diferentes comunidades con el fin de promover la masificación de Internet. Inicialmente en Bogotá, a través de servicios apalancados en infraestructura informática y de comunicaciones (TIC) de banda ancha con base en tecnología xDSL.
- > Asegurar el éxito operacional de los nuevos negocios, es decir, de los asociados a Colombia Móvil y Contact Center Américas.
- > Realizar alianzas, fusiones o adquisiciones de empresas, especialmente de valor agregado, para incrementar de manera significativa su participación en los negocios actuales.
- > Buscar presencia internacional a través de la captura de clientes en origen y aprovechar las oportunidades que ofrecen los tratados de libre comercio.

MOVILIDAD Y
ESPACIO PÚBLICO

SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE (FONDATT)



MENSAJE DEL SECRETARIO



La Secretaría de Tránsito y Transporte (Fondatt) durante el período 2001–2003, en cumplimiento de los lineamientos del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, enmarcó su gestión en tres objetivos del plan de desarrollo: Productividad, Cultura Ciudadana y Gestión Pública Admirable. En concordancia con estos objetivos se establecieron tres pilares internos de gestión: movilidad, cumplimiento voluntario de normas y excelencia en el servicio al ciudadano.

En cumplimiento de sus objetivos y su misión institucional de garantizar la movilidad, seguridad y efectivo control sobre el tránsito y el transporte en la ciudad, generando conciencia colectiva de prevención y autorregulación ciudadana, mediante una cultura institucional de excelencia, transparencia y compromiso, se adelantaron acciones pedagógicas en favor del respeto a las normas y sobre todo a la vida del ciudadano.

Entre los principales logros se destacan los siguientes: La disminución del tiempo de desplazamiento con gestiones que permitieron su logro como: la optimización de la administración del sistema semafórico; la restricción vehicular, los esfuerzos por la recuperación del espacio público y las políticas dirigidas a la reorganización del servicio de transporte público.

La contribución a la disminución de las muertes en accidentes de tránsito, gracias a las gestiones pedagógicas dirigidas al cumplimiento voluntario de las normas, así

como a las inversiones en señalización vial y a los operativos de control de embriaguez adelantados por la Policía de Tránsito. La Entidad mejoró notablemente la atención al ciudadano gracias al desarrollo de los sistemas de información, a las adecuaciones locativas, optimización de procesos, disminución en los tiempos de respuesta y creación de su página *web*.

En Gestión Pública Admirable se reflejan acciones como el fortalecimiento de los sistemas de recaudo y cobro para mejorar la sostenibilidad financiera que permitan el cumplimiento de los objetivos de la entidad y la dotación de infraestructura básica de tecnología y telecomunicaciones.

La próxima administración tendrá entre otros retos: continuar mejorando la movilidad de los ciudadanos; seguir con las campañas pedagógicas y programas de control que reduzcan aún más las muertes en accidentes de tránsito; consolidar el nuevo esquema de atención de patios; el fortalecimiento de la presencia de la Secretaría en todas las localidades de la ciudad; implementación de la reorganización de rutas de transporte público, por la operación de Transmilenio en nuevas troncales y completar la implantación del proyecto de reorganización del transporte público colectivo.

Javier Alberto Hernández López

SECRETARIO TRÁNSITO Y TRANSPORTE

DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Decreto 354 /01 – Estructura organizacional de la STT.
Decreto 355 /01 – Planta global de la STT.
Resolución 461/01 – Grupos de trabajo.
Decreto 854 /01 – Delegan funciones y defensa judicial STT.
Ley 769/02 – Código Nacional de Tránsito y Transporte.
Convenio 120/02 – Creación centro de conciliación.
Resolución 382/03 – Crea grupo de trabajo del transporte público e inmovilizados.
Resolución 127/03 – Reorganización de inspecciones de tránsito.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

Garantizar la óptima movilidad, seguridad y efectivo control sobre el tránsito y el transporte en la ciudad, generando conciencia colectiva de prevención y autorregulación ciudadana, mediante una cultura institucional de excelencia, transparencia y compromiso.

- **Visión**

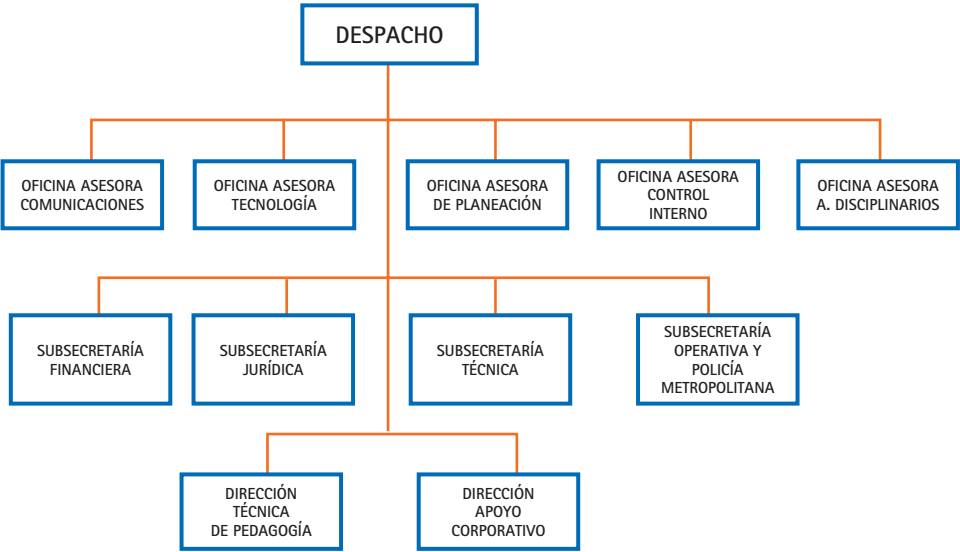
Somos un equipo líder y eficiente, reconocido como autoridad única de tránsito y transporte, comprometido con el mejoramiento continuo de la calidad de vida y la productividad de la ciudad, que garantiza condiciones óptimas de movilidad y propende por el cumplimiento voluntario de las normas por parte de la ciudadanía.

- **Objetivos estratégicos**

- > Movilidad inteligente.
- > Servicio al cliente.
- > Difusión y cumplimiento de normas.



ORGANIGRAMA



La Secretaría de Tránsito y Transporte de Bogotá D. C. STT está conformada en su estructura por el Despacho del Secretario, cinco oficinas asesoras, cuatro subsecretarías y dos direcciones.

DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Claudia Vásquez Merchán	SECRETARIO DE DESPACHO
Javier Alberto Hernández López	SECRETARIO DE DESPACHO
Germán Córdoba Ordóñez	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Martha Inés Palacio Jaramillo	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Antonio Hernández Llamas	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Hugo Alberto Carrillo Gómez	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Ricardo Salamanca Correa	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Jorge Eduardo Aya Rodríguez	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Alberto Ángel Rodríguez	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Benjamín Galán Otálora	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Yolanda Gómez Restrepo	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Julio César Ovalle Vargas	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Claudia Helena Peñaranda Rodríguez	DIRECTOR TÉCNICO

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

	2001	2002	2003
Planta	281	275	281
Contrato – OPS	189	514	526
Total	470	789	807

• Personal discriminado por niveles

	2001	2002	2003
Directivo	6	6	7
Asesor	15	13	17
Profesional	156	157	155
Técnico	61	63	63
Administrativo	31	29	25
Operativo	9	8	7

La STT ha venido ampliando la cobertura de atención a los ciudadanos mediante diferentes programas que han generado la necesidad de contratar personal mediante órdenes de prestación de servicio.

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal 2001 – 2003

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002 A 30 - 09	EJECUCIÓN 2003		TOTAL
			PROYECTADA A 31 - 12		
Funcionamiento	15.904	12.164	4.713	8.074	36.142
Servicio de la deuda	0	0	0	0	0
Inversión	31.928	20.572	30.761	67.918	120.418

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
177 - Implementación de estrategias de mitigación del impacto generado por el retiro de tránsito de los vehículos de tracción	0	0	1.000	0	1.000	1.000
1165 - Educación y prevención de la accidentalidad	446	515	1.818	309	1.818	2.779
6094 - Fortalecimiento de la función institucional de la STT	6.465	6.920	6.072	4.804	6.071	19.456
6219 - Apoyo institucional (convenio STT y Policía Nacional)	4.348	2.378	14.811	8.812	14.811	21.537
7042 - Ampliación y mantenimiento de la red semafórica	7	0	0	0	0	7
7043 - Expansión y mantenimiento del sistema de señalización de la ciudad	33	0	0	0	0	33
7132 - Mejoramiento de sistemas de recaudo y cobro	1.240	1.032	4.664	533	4.664	6.936
7253 - Implementación de estrategias que motiven en el ciudadano el cumplimiento voluntario de normas de tránsito	505	857	1.643	1.337	1.643	3.005
7254 - Expansión y mantenimiento del sistema integral de control de tránsito en Bogotá	16.937	8.192	37.729	14.785	37.729	62.859
Total	29.980	19.895	67.737	30.580	67.736	117.611

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99% * Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

Detalle de los compromisos adquiridos con cargo a vigencias futuras

Millones pesos 2003

PROYECTO	VIGENCIA FUTURA APROBADA PARA EL 2004	MONTO TOTAL COMPROMISOS A 30 /09/03	PROYECCIÓN A 31/12/03	VF 2004	VF 2005	TOTAL VF COMPROMETIDAS	FUENTE DE FINANCIACIÓN
7254 Expansión y mantenimiento del sistema integral de control de tránsito en Bogotá	8.681	3.868	5.073	5.073	0	5.073	Recursos propios

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



RESULTADOS MÁS RELEVANTES

> **Conceptualización y realización de estudios técnicos para la implementación del proyecto de reorganización del transporte público colectivo**

Este proyecto ha permitido que la ciudad tenga una matriz origen-destino para el transporte público colectivo (incluido Transmilenio). Un modelo de tránsito y transporte que represente de manera adecuada las condiciones de operación de la ciudad, un diseño de rutas que se ajusta a las necesidades de los usuarios, que apoya todas las iniciativas del Distrito encaminadas a un servicio eficiente con buena cobertura.

> **Estrategias de la reorganización del transporte público**

Se puso en práctica la estrategia de control para verificar que los equipos en calle son los autorizados para prestar el servicio; se establecieron las acciones que se debían acometer para que los vehículos solo pudiesen retornar a la calle, una vez subsanen la falta por la cual fueron retenidos; se graduó el castigo para dichos comportamientos y se estableció la responsabilidad para conductores, propietarios y empresarios; se implementó la tarjeta electrónica de operación como dispositivo de alta tecnología para establecer los vehículos que están efectivamente autorizados y se creó en la policía un cuerpo especializado en el control del transporte público. Para la estrategia de control de la sobreoferta se creó el Fondo de Calidad en el cual una porción de la tarifa de servicio público se destinó a dicho Fondo de tal forma que con esos dineros se pudiesen comprar los vehículos que irregularmente están en el sistema. Los dineros son manejados por una fiduciaria que garantiza la extinción del vehículo. En la estrategia de reestructuración para rutas y empresas se expedirán resoluciones con los diseños operacionales para el nuevo esquema de funcionamiento del sistema.

> **Modelo de gestión de tarifas de transporte público**

Se realizó una actualización del modelo de gestión para la fijación de las tarifas para el servicio público individual y colectivo de pasajeros. Este modelo permite a la administración tener herramientas para combatir la ilegalidad en la prestación del servicio público incluidos, entre otros factores, el componente de calidad e incentivos de eficiencia en la prestación del servicio.

> **Información estadística sobre parámetros de tránsito y transporte**

La entidad tiene información actualizada de indicadores de movilidad, recolectada durante los tres últimos años. Estos datos son la base para la toma de decisiones y garantía de fortaleza técnica en la institución. La STT se ha convertido en fuente de consulta y referencia para entidades, investigadores, universidades y ciudadanos en temas de tránsito, transporte y movilidad.

> **Señalización vertical**

Se han implementado 23.029 señales de pedestal tipo preventivas, informativas y reglamentarias, 3.575 señales de pedestal en la red de ciclorrutas de la ciudad y 38 señales informativas elevadas.

> **Señalización horizontal**

Se han demarcado 695,38 kilómetros lineales de vías en la ciudad (corredores principales, secundarios y vías locales), 247,3 kilómetros lineales de red de ciclorrutas, 256 zonas escolares en las diferentes localidades de la ciudad y 194 pasos peatonales.

> **Mantenimiento de señales.**

- Se adelantó el mantenimiento rutinario de 205.330 señales mediante actividades de lavado, enderezado, retiro, instalación y pintura de señales.
- Revisión, aprobación y seguimiento de planes de manejo del tránsito ocasionados por obras civiles que afectan la movilidad en la ciudad.



- Se realizaron 110 planes de manejo de tránsito de alta interferencia; 4.202 planes de manejo de tránsito por obras realizadas por las empresas de servicios públicos domiciliarios; 3.673 planes de manejo de tránsito por obras contratadas por el Instituto de Desarrollo Urbano.

> **Revisión y aprobación de diseños de señalización en la ciudad: atención de solicitudes de la comunidad**

Se hicieron 2.700 visitas técnicas a los diferentes sectores de la ciudad, de las cuales se emitieron conceptos técnicos de viabilidad, y se adelantó la programación e instalación de 9.500 señales.

> **En semaforización**

El 18 de enero de 2002 se asumió completamente la operación y mantenimiento del sistema de la ciudad. Se conformó y capacitó el grupo de profesionales y técnicos; se realizó la operación del sistema semafórico en todos sus componentes, garantizando la prestación ininterrumpida del servicio las 24 horas del día, mediante la ejecución de los diferentes contratos de mantenimiento preventivo y correctivo y la adquisición de los repuestos necesarios; se expandió la red semafórica en 39 nuevas intersecciones; se prestó el acompañamiento técnico necesario para la implementación del control semafórico provisional, para el control del tránsito desviado por obras de gran impacto, en las áreas de influencia del corredor de la calle 13 y Avenida Américas y se realizó la investigación tendiente a la actualización tecnológica del sistema y a la apertura del protocolo de comunicación de los equipos de control.

> **En estacionamientos**

- Se formuló y presentó el proyecto de acuerdo: “Por el cual se adopta el Plan Maestro de Estacionamientos para Bogotá D. C. ante el Concejo Distrital.
- Definición de cupos potenciales de estacionamiento en vía e inventario de parqueaderos públicos fuera de vía, en zonas con alta demanda de estacionamiento en el Distrito Capital, equivalente al 8.2% del área urbanizada de Bogotá D. C.
- Estructuración del proyecto de contratación de un organismo para el control del estacionamiento de vehículos automotores en el espacio público del Distrito Capital.
- Reglamentación del Acuerdo 083 de 2002: evaluación técnica para la reglamentación del Acuerdo 083 de 2002 “Por el cual se reglamentan las zonas para estacionamiento de vehículos de transporte terrestre turístico y se dictan otras disposiciones”, de tramos viales técnicamente viables al estacionamiento temporal.
- Obtención de los productos correspondientes a la formulación del proyecto de acuerdo Plan Maestro de Estacionamientos para Bogotá D. C.
- Implementación del proyecto de ordenamiento al estacionamiento en 21 sectores.

> **Disminución del número de muertes en accidentes de tránsito**

En el 2001 hubo una reducción del 8.72% en relación con el año 2000. En el 2002 se redujo en un 9.42% en relación con el 2001 y hasta el 30 de septiembre del 2003 una disminución del 20.91% respecto al 2002. La Dirección Técnica de Pedagogía mediante 18 campañas informó sobre las normas de tránsito a 1.490.859 conductores (automotores, motocicletas, bicicletas); 291.250 niños fueron informados mediante actividades lúdicas, y capacitadas 436.004 personas en prevención vial y 70.811 en normas. También se instalaron 863 patrullas escolares en diferentes planteles educativos para prevenir la accidentalidad de estudiantes.

> **Concesión Servicio Trámites – SETT**

Se disminuyeron los tiempos de producción de ocho días en promedio a dos días y los derechos de petición en un 85% con respecto al año 2002 y una disminución de inconsistencias de la base de datos “seguimientos radicados” en 80%.

> **Concesión servicio patios**

Se estandarizó la información al usuario relacionada con los documentos requisito y aspectos inherentes de la prestación del servicio y mejoramiento locativo en las áreas de atención a usuarios de los patios 4, 16 y 19.

> **Concesión servicio revisión técnico mecánica – Dismacor S. A.**

Se modificó el procedimiento de ingreso de los vehículos al diagnosticentro, factor importante que disminuyó el tiempo de atención a los usuarios; hubo aumento en el número de revisiones con respecto al año inmediatamente anterior; se implementó nuevamente la calcomanía con características físicas seguras.

> **Concesión servicio zonas azules**

- Las zonas azules han permitido a la ciudadanía acceder, por un bajo costo, a cupos de parqueo vigilados, en zonas en donde no se disponía de parqueaderos públicos.
- Creación de los Distritos Operativos de Tránsito en cada localidad. En dichos puntos se han atendido 49.973 personas en la vigencia 2001 - 2003.
- Se ha divulgado en vía, la normatividad de tránsito, por parte de los DOT que han atendido 395.411 personas en la vigencia 2001 a 2003.
- Se ha realizado un total de 15.361 operativos pedagógicos y de sanción en concordancia con la Policía Metropolitana de Tránsito, en la vigencia 2001 a 2003.

> **En la gestión financiera**

Mejoraron los ingresos por multas y comparendos de \$2.000 a \$8.000 millones gracias al cobro persuasivo desarrollado por la Secretaría. Esto se refleja en el cumplimiento de nuestro presupuesto, en las ejecuciones presupuestales y en el de tesorería. Se hizo depuración de los estados financieros.

> **En la gestión administrativa**

- Se hicieron adecuaciones de espacios para atender dignamente al ciudadano: se mejoraron las instalaciones de la sedes de la entidad ubicadas en Paloquemao y las inspecciones de tránsito en confort y en comodidades para la atención a la ciudadanía con sistema digiturno; desde mayo de 2003, se crearon puntos de contacto en las sedes de inmovilizados, inspecciones y Paloquemao; se incrementó el número de teleoperadores en el *call center* para garantizar 300 ciudadanos más, atendidos diariamente.
- Se depuraron los activos fijos reintegrados al almacén, clasificándolos en bienes servibles no utilizables o inservibles, y se les dio una disposición final adecuada. Se hicieron cinco remates a través de El Martillo del Banco Popular por \$ 1.023 millones.
- Se creó el Comité de Emergencias y se hicieron dos simulacros de evacuación en las sedes de Paloquemao e inspecciones y campañas de prevención.
- Hubo un mejoramiento significativo del sistema de control interno de la entidad, aspecto que se evidencia en la evaluación del sistema hecha por la Contraloría

Distrital, en donde arrojó los siguientes resultados: en el 2001 el sistema obtuvo 2.0 puntos, en el 2002 obtuvo 3.23 puntos.

- Se actualizaron los procedimientos y los indicadores de gestión y se definió un mecanismo para medir los riesgos en la entidad. Como resultado de este proceso la organización tiene un mapa de riesgos en función de los procesos.
- Al igual, para mejorar el ambiente de control se adoptó el Código de Ética de la entidad mediante la Resolución 531 del 9 de octubre de 2002 y se realizó su difusión entre todos los servidores públicos de la STT.

> **En materia disciplinaria**

- Se radicaron un total de 550 quejas; se han evacuado 411 procesos, de los cuales se han fallado 34 expedientes con sanción y 10 con exoneración y 367 se archivaron definitivamente.

> **En comunicaciones**

- Se diseñó y puso en funcionamiento la página *web* de la entidad, www.transitobogota.gov.co, para mejorar la atención al ciudadano se diseñaron y ejecutaron las estrategias de comunicación para las campañas: recaudo a todo nivel; nuevo Código Nacional de Tránsito; control del estacionamiento en vía y de respeto por el espacio público; reestructuración de rutas por entrada de TM; restricción vehicular para transporte público; jurisdicción coactiva; nuevo procedimiento de salida de patios y el plan piloto de uso de paraderos.
- Se fortaleció la función institucional para la expansión del sistema de atención al ciudadano mediante la instalación de 23 nuevas ventanillas de información en la sede Paloquemao, que permitirá prestar el servicio de trámites en un sólo sitio.
- Se presentó a la Alcaldía Mayor la propuesta para hacer parte del sistema de información Servimos al Ciudadano en el SUPERCADÉ y en los CADES Tintal y Suba que programa la administración para el 2004.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Indicadores de gestión

En cumplimiento del Acuerdo 67 de 2002 del Concejo de Bogotá “Por el cual se dictan normas para establecer la publicidad permanente de los Indicadores de Gestión en la Administración Distrital” la STT ha mantenido actualizada la información de dichos indicadores así:

Movilidad

> Tiempos de viajes por (minutos)

Dentro del objetivo de productividad, del plan de desarrollo, una de las metas era la disminución del 20% de los tiempos de desplazamiento, enmarcada dentro del programa de movilidad inteligente. Para la medición de este parámetro se utilizan los resultados de un sondeo de percepción que permite estimar que la duración del viaje motorizado presenta una disminución del 20% respecto a la línea base, correspondiente a nueve minutos. Por su parte la duración del viaje no motorizado presenta un aumento de 1.6 minutos que corresponde al 12% respecto a la línea base. En resumen, el tiempo de viaje en la ciudad pasó de 58,4 minutos en el 2000 a 51,0 minutos en el 2002, que corresponde a una disminución del 12%. Se espera que con la implantación del proyecto de reorganización del transporte público, la consolidación de las medidas de restricción a la circulación vehicular y la entrada en operación de la troncal Américas – calle 13 (cuya construcción ha generado un gran impacto sobre la movilidad de la ciudad), se alcance la meta fijada.

> Velocidad promedio ponderada general (km/h)

Durante el período 2001 - 2003, se mejoró la velocidad promedio ponderada general. La línea base establecida en 2001 de 26.9 km/h pasó a 37 km/h en el 2002. La velocidad a junio de 2003 fue de 33 km/h, el valor encontrado se encuentra afectado, por el impacto generado, por las obras sobre la malla vial principal de la ciudad.

> Velocidad promedio transporte público (km/h)

Durante el período 2001 - 2003, se mejoró la velocidad promedio de transporte público. Esta velocidad pasó de 21.5 km/h registrada en el 2001 a 27.1 km/h en el 2002. La velocidad a junio de 2003 fue de 25.5 km/h para transporte público, esta disminución se debe al impacto generado, por las obras sobre la malla vial principal de la ciudad.

> Frecuencia y ocupación visual

- Se mejoraron los índices de ocupación de transporte público colectivo, que pasaron de 54% en agosto de 2001 a 70% en agosto de 2002.
- Dentro del plan de desarrollo se cumplió con el compromiso que tiene la entidad en el tema de señalización permanente y temporal. La instalación de señales y la aplicación de pintura cobijó los diferentes proyectos de desarrollo vial contenidos en el POT.
- El buen funcionamiento de la red semafórica tiene un impacto directo en el valor agregado de la gestión, en lo relativo a “garantizar la óptima movilidad, seguridad y efectivo control sobre el tránsito y transporte en la ciudad”, dado que el sistema instalado ejerce un control directo sobre la forma en que los peatones y vehículos realizan sus desplazamientos, manteniendo condiciones de movilidad óptimas y seguras, en función de las demandas que requieren el paso ordenado a través de las intersecciones semaforizadas.
- Para el año 2003 se replanteó la meta, la cual era de 26 nuevas intersecciones semaforizadas, programando la instalación de 53 nuevos controles en igual número de intersecciones, mediante el proceso licitatorio 018 de 2003.
- Se está realizando la priorización para la instalación del control semafórico de las 245 intersecciones que están actualmente identificadas, con el propósito de asignar los recursos disponibles en las próximas vigencias.
- Inventario de 30.000 cupos de estacionamiento en vía y fuera de vía en el Distrito Capital.



- Formulación del proyecto de Acuerdo por el cual se adopta el Plan Maestro de Estacionamientos para Bogotá D. C.
- Mediante las acciones de divulgación, comunicaciones y prensa, se cumplió con los Objetivo de Gestión Pública Admirable y Cultura Ciudadana, pues se fortalecieron los mecanismos de participación ciudadana creando la oficina asesora de comunicaciones y de esta forma brindar oportuna información sobre los más importantes aspectos de la movilidad en la ciudad para generar una cultura de autorregulación en el cumplimiento de las normas.
- En inspecciones se realizó la sistematización, creando perfiles con elementos que permiten verificar la información de los usuarios y por ende la prontitud en los resultados de los procesos contravencionales.
- Fortalecimiento en la instrucción desde el punto de vista legal y procedimental a agentes de tránsito especializados en el tema transporte público.
- Creación y desarrollo de la Jurisdicción Coactiva de la Secretaría de Tránsito.
- Dentro de los objetivos y metas enmarcados en el plan de desarrollo para la STT, la oficina asesora de tecnología mediante la planificación, apoyó, financió, asesoró, contrató lo relacionado con infraestructura tecnológica, para garantizar el cumplimiento de los objetivos misionales de la STT, su operatividad, estabilidad, eficiencia y adecuado uso.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

Las principales iniciativas que tuvieron origen en la entidad fueron:

Decreto 621 del 1 de agosto de 2001. Restricción vehicular al transporte público.

Decreto 660 de 2001 del 15 de agosto de 2001. Modifica el Decreto 621 de 2001.

Decreto 007 del 14 de 2002. Modificación restricción de vehículos particulares.

Decretos 532 y 533 de 2002 y Decreto 10 del 14 de 2003. Establecen el modelo de gestión para el cálculo de tarifas de transporte público colectivo e individual.

Decreto 057 del 10 de marzo de 2003. Modifica el Decreto 007 de 2002.

Decreto 212 del 7 de julio de 2003. Ajusta la medida de restricción de circulación de los vehículos.

Proyectos de acuerdo: 083, 124, 143, 182, 192 de 2002 y 001 y 032 de 2003 sobre Plan Maestro de Estacionamiento para Bogotá D. C.

Decretos: 112, 113, 114, 115, 116 de abril de 2003. Establece la normatividad para la implementación del proyecto de reorganización del transporte público.

PROYECTOS DE INVERSIÓN



Los proyectos de inversión que permiten realizar la gestión de la entidad fueron:

- 1165. Educación y prevención de la accidentalidad.
- 6219. Apoyo institucional (convenio STT - Policía Nacional).
- 7253. Implementación de estrategias que motiven en el ciudadano el cumplimiento voluntario de normas de tránsito.
- 7132. Mejoramiento del sistema de recaudo y cobro.
- 7254. Expansión y mantenimiento del sistema integral del control de tránsito en Bogotá.
- 0177. Implementación de estrategias de mitigación del impacto generado por el retiro de tránsito de los vehículos de tracción animal.
- 6094. Fortalecimiento de la función institucional de la STT.

• Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL EJECUCIÓN 2001+2002+ PROYECCIÓN 2003
1165	450	515	1.818	309	1.818	2.783
6219	4.389	2.378	14.811	8.812	14.811	21.579
7253	510	857	1.643	1.336	1.643	3.010
7132	1.252	4.664	4.664	533	4.664	6.948
7254	17.137	8.192	37.729	14.784	37.729	63.058
177	0	0	1.000	0	1.000	1.000
6094	6.526	6.920	6.071	4.803	6.071	19.517
Total	30.264	23.526	67.736	30.577	67.736	117.895

* En el 2001 se sumaron los valores del plan de desarrollo Por la Bogotá que Queremos en los proyectos 1165, 6094, 6219 y en el proyecto 7254 se suman los valores de los proyectos 7042 y 7043.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Reducción de los procedimientos para acceder a los estados de cuenta y copias de comparendos a través de la página *web* y *call center*.
- > Nueva imagen institucional de la STT con el cambio de fachada, espacios adecuados para los ciudadanos y puntos de contacto para orientación.
- > Mejores canales de comunicación con la ciudadanía a través del módulo de consultas y soluciones que puede ser accedido en todos los CADE y la página *Web*.
- > Disminución de muertes de peatones en accidentes de tránsito:

	AÑO 2002	AÑO 2003	DISMINUCIÓN	VIDAS SALVADAS
Julio	47	35	26%	12
Agosto	48	28	42%	20
Septiembre	40	27	33%	13
Total	135	90	33.6%	45

- > Se ha incrementado el número de fallos diarios por parte de algunas inspecciones permitiendo así la descongestión de los despachos.
- > Reducción considerable del tiempo de permanencia en patios de los vehículos inmovilizados, lo cual representa menos costos en la prestación del servicio movilidad carter.
- > Disminución considerable en el tiempo de pago de las multas de tránsito.
- > Contar con elementos para control y aplicación de las normas de tránsito mediante el uso de procesos, automatización, información actualizada y disponible y dotación de los recursos tecnológicos necesarios para la operación, interacción y atención del ciudadano, lo que mejora la conducta, la disciplina y mejora la visión del usuario frente a la STT.
- > Disponer de suficientes puntos y medios para la atención al usuario lo que disminuye los trámites, tiempos de atención y de desplazamiento. Mejorar la calidad del servicio y de vida del ciudadano.
- > Contar con funcionarios públicos amables, dispuestos y con los recursos tecnológicos y de información necesarios para garantizar la atención al ciudadano en ambientes cómodos.

- > Mejoramiento de la movilidad en la ciudad pasando de un tiempo promedio de desplazamiento de 58 minutos a 51 minutos en el año 2002 lo que representa una disminución de un 12% en los tiempos de viaje, respecto a la línea base del año 2000.
- > Con la demarcación de zonas escolares se logró proteger la vida de la población escolar.
- > Disminución de accidentes en intersecciones donde no estaba definida la prelación vial.
- > Disminución de los tiempos de viaje mediante una adecuada señalización informativa elevada.
- > Seguridad a los usuarios de la red vial y de ciclorrutas mediante una adecuada señalización.
- > Se mejoraron las condiciones de seguridad en la circulación sobre la malla vial de la ciudad, mediante un adecuado control en la prioridad de los flujos vehiculares que confluyen a las intersecciones semaforizadas.
- > Se mejoró la velocidad promedio de la ciudad gracias a la coordinación semafórica entre las intersecciones que conforman las principales mallas viales de la ciudad, porque la optimización del control semafórico permitió un ahorro cercano al 27% de combustible por reducción de demoras en los semáforos (\$30.410 millones en el año) y un disminución de la contaminación, por la espera de los vehículos, en la misma proporción comparando la situación del 2002 frente a el 2001.
- > Mejoramiento de los tiempos de desplazamientos de los usuarios de la infraestructura, devolver a los peatones los espacios destinados para su circulación y mejorar la seguridad de los sectores.



- > Se generó un canal de comunicación con la ciudadanía, dando solución a los problemas particulares de cada una de las localidades.
- > Se han atendido por puntos críticos en cada localidad, para lograr la participación ciudadana, durante la planeación y realización de estos operativos.
- > Con la participación ciudadana se ha incrementado la movilidad de las localidades y disminuido los índices de mortalidad en los accidentes de tránsito.
- > El mejoramiento de la prestación de los servicios que la STT tiene concesionados, garantiza un alto nivel de seguridad en la realización de trámites de tránsito en el Distrito.
- > El mejoramiento de la prestación de los servicios que la STT tiene concesionados, garantiza agilidad en los procesos de atención al usuario y realización de trámites de tránsito.
- > Se consolida una imagen positiva del Distrito frente a realización de trámites de tránsito, disminuyendo la percepción de corrupción que tenía la ciudadanía.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Costos indicativos de inversión en millones de pesos 2003

PRODUCTOS	2001	2002	2003	TOTAL
Señalización de la ciudad	2.698	3.206	4.501	10.406
Semaforización de la ciudad	13.760	3.384	18.404	35.549
Control al estacionamiento indebido en el espacio público	268	703	1.503	2.475
Planeación del tránsito y transporte en la ciudad	369	897	13.486	14.753
Educación y prevención de la accidentalidad	959	1.371	3.461	5.793
Control al cumplimiento de las normas de tránsito	15.065	15.312	20.883	51.260
Recaudo y cobro de la cartera de la Entidad	1.251	1.032	4.663	6.947
Total	29.370	25.905	66.901	127.183

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Los retos más importantes que tiene la próxima administración son:

- > Completar la implantación de la reorganización del transporte público colectivo.
- > Continuar con la implementación de 30.047 señales de pedestal.
- > Continuar con la implementación de señalización horizontal cubriendo las siguientes actividades: demarcación de 1.744 zonas escolares en la ciudad; demarcación de 306 pasos peatonales en las intersecciones semaforizadas; demarcación de 7.500 kilómetros lineales de red vial; señalización informativa elevada en 44 corredores de la malla vial principal.
- > Diseño y construcción de obras civiles para el control semafórico en 245 intersecciones.
- > Actualización tecnológica de las tres centrales de control semafórico.
- > Inventariar y mantener actualizada la información correspondiente a los cupos de parqueo en estacionamientos públicos en el Distrito Capital.
- > Desarrollar en la totalidad el programa de control del estacionamiento en sitios prohibidos en el espacio público del Distrito Capital por intermedio de terceros.
- > Consolidación del nuevo esquema de atención en los patios para vehículos inmovilizados.
- > Consolidación y robustecimiento del sistema de información de la STT e interconexión con los sistemas de información de nuestros concesionarios y de otras entidades.
- > Lograr un mayor y mejor conocimiento de las normas de tránsito dentro de los ciudadanos, para mantener la rata de disminución en los accidentes de tránsito.
- > Inculcar en los usuarios de la vía, el respeto y el uso de la infraestructura que la ciudad ha dispuesto para ciclistas, peatones y conductores.
- > Mejoramiento y optimización en los recursos físicos y humanos que permitan reducir al mínimo los trámites y tiempos de atención para los usuarios de nuestros servicios.
- > Llevar a jurisdicción coactiva el 100% de las obligaciones de multas de transporte público y reducir el término de los procesos.
- > Llevar a jurisdicción coactiva el 7% de las obligaciones de multas de tránsito.
- > Recaudar por jurisdicción coactiva el 50% de la cartera que deja la concesión de patios.



INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO (IDU)



MENSAJE DE LA DIRECTORA



Cualquier análisis que se haga entorno al desarrollo sostenible en nuestra ciudad, debe comenzar explicando la gran labor que se ha desarrollado desde la Alcaldía Mayor en los últimos años, en los cuales la ciudad ha experimentado un proceso de transformación físico y social en el que sus habitantes indiscutiblemente perciben un mejoramiento integral de su entorno, su movilidad y su calidad de vida.

La transformación se inicia con una campaña orientada a la culturización y empoderamiento de la ciudad por parte de sus habitantes. A continuación se presenta una serie de proyectos que propenden por el mejoramiento y la recuperación de los espacios para la gente, la habilitación de los corredores principales para la organización del transporte público y la implementación de programas para el desarrollo integral de zonas marginales. Sin embargo, la difícil situación económica que atraviesa el país en general, y que de manera importante se refleja en las finanzas del Distrito, no permite la continuación de algunos proyectos esbozados y plasmados en su plan de largo plazo para el crecimiento ordenado de la ciudad.

Es así como la estrategia de crecimiento y ordenamiento se direcciona hacia la conservación y la sostenibilidad de la infraestructura existente y la priorización del concepto de confianza y respeto de los habitantes de la ciudad hacia lo público, para lo cual en el interior de la entidad se han definido políticas que buscan optimizar los procesos de priorización de recursos y propenden por el aumento en la calidad de las obras ejecutadas. Algu-

nas de estas políticas implementadas, que se explicarán con más detalle dentro del cuerpo del documento, son:

- Intervención integral de las obras y etapa de mantenimiento con el mismo contratista que las ejecutó, en el caso de los contratos de construcción y rehabilitación.
- Utilización de modelos de priorización para organizar las intervenciones.
- Exigencia de estudios y diseños concluidos antes de comenzar la ejecución de las obras.
- Actualización tecnológica a través de la creación del Comité de Investigación y Desarrollo.
- Exigencia de mayores especificaciones técnicas mediante la implementación del Reglamento IDU 2002.
- Adopción de la modalidad de pago por precios globales.

De la misma forma se ha realizado una gestión encaminada a la consecución de recursos presupuestales que permitan ampliar el horizonte de intervenciones en la ciudad. De esta labor se han obtenido logros como la ampliación del compromiso por parte de la Nación para el aporte de recursos para el Proyecto Transmilenio hasta el año 2016, con lo cual se realizó la contratación de las troncales NQS y Suba con cargo a recursos de esas vigencias; la posibilidad de facturar los recursos faltantes para la ejecución de las obras financiadas con valorización gracias a la adopción del Acuerdo 48 del 2001, el aumento del porcentaje de recaudo de la sobretasa del 20 al 25% mediante la expedición de la Ley 788 del 2002, así como la obtención del crédito con el Banco Mundial,



del cual al Instituto le correspondió el 79%, y de recursos adicionales provenientes de otras entidades de banca multilateral.

Con la implementación de estas políticas y la obtención de recursos adicionales, la entidad ha cumplido con los compromisos adquiridos al inicio de la presente administración, tal y como se presenta dentro del balance que se desarrolla a continuación.

De esta manera, y como entidad distrital comprometida con el desarrollo ordenado de la ciudad y que debe interactuar efectivamente con los otros entes distritales y nacionales, departamentales y sociales en general para asegurar el crecimiento de la ciudad y del entorno, se convierte en una obligación prestar nuestra más honesta, transparente y comprometida gestión para que la cuota en esta maratónica labor sea el reflejo de la Bogotá en la que todos vivimos del mismo lado.

María Isabel Patiño Osorio
DIRECTORA GENERAL
INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO

DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

NORMA	OBJETO DE LA NORMA
Acuerdo 19 de 1972	Por el cual se crea y reglamenta el funcionamiento de Instituto de Desarrollo Urbano
Decreto 1421 de 1993	Régimen especial para el Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá
Ley 80 de 1993	Estatuto de Contratación Administrativa
Decreto 714 de 1996	Estatuto Orgánico de Presupuesto Distrital
Decreto 619 de 2000	Plan de Ordenamiento Territorial (POT)
Decreto 440 de 2001	Plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado
Acuerdo 95 de 2003	Reglamento de Concejo de Bogotá

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Ejecutar proyectos de infraestructura física y acciones de mantenimiento y mejoramiento, para que los habitantes de Bogotá se movilicen de manera adecuada, disfruten del espacio público, mejoren su calidad de vida y se alcance el desarrollo sostenible. Se tendrá como base el respeto al ciudadano y se implementarán mecanismos de participación orientados a generar un sentido de pertenencia.

• Visión

- > Seremos una entidad modelo, autosuficiente, innovadora, creativa y con tecnología de punta reconocida por sus altos estándares de desempeño, que genere confianza a la ciudadanía dentro de parámetros de excelencia y transparencia.
- > Todas nuestras actividades llevarán un sello de calidad y compromiso con las generaciones futuras. Brindaremos un óptimo servicio a nuestros clientes con respeto y entusiasmo. Integramos en nuestro proceso a la comunidad, a las entidades públicas y privadas y adaptaremos, a conveniencia, las experiencias exitosas del mundo.

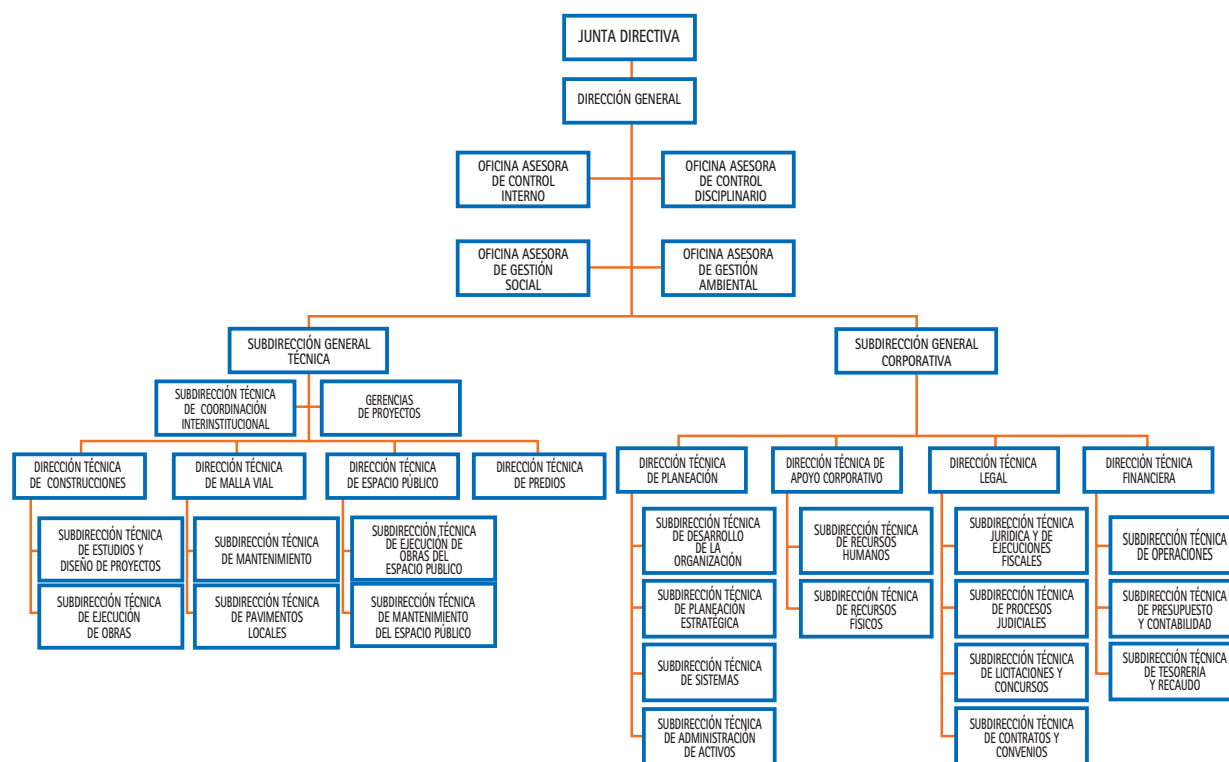


• Objetivos estratégicos

- > Aumentar los espacios de participación de la comunidad en las decisiones que afecten su entorno e incorporarla en la construcción y transformación física, social y cultural de la ciudad y, a la vez, facilitar la labor de la veeduría ciudadana en el control de proyectos.
- > Aumentar y mejorar la infraestructura de los sistemas de transporte, malla vial y de espacio público de la ciudad.
- > Garantizar el cumplimiento de las normas ambientales en los procesos de construcción, rehabilitación y mantenimiento que adelanta el IDU.
- > Alcanzar el punto de equilibrio financiero de la entidad.
- > Mejorar los sistemas de información y atención de usuarios, así como los procesos y procedimientos internos para elevar la confianza y el respeto de los habitantes de Bogotá mediante un servicio efectivo y transparente.
- > Fortalecer el talento humano de las personas vinculadas al IDU para mejorar el clima organizacional y aumentar la productividad.
- > Generar una cultura para la planeación, la evaluación y el autocontrol de la gestión y los procesos.

ORGANIGRAMA

Resolución 006 del
27 de mayo de 2003



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
María Isabel Patiño Osorio	DIRECTOR GENERAL
María del Pilar Hurtado Afanador	ASESOR
Camilo Alarcón Meléndez	ASESOR
Carlos Alberto Torres Escallón	SUBDIRECTOR GENERAL
Camilo Meléndez Alarcón	SUBDIRECTOR GENERAL
Vacante (Carlos Morales Rigueros)	SUBDIRECTOR GENERAL
Rafael Abuchaibe López	GERENTE
Eduardo José Monroy Aguirre	GERENTE
Ricardo Aguirre Ángel	GERENTE
Martha Eugenia Alvarado Gaitán	GERENTE
María Regina Hernández Cepeda	GERENTE
María Graciela Monroy Mora	GERENTE
Luz Martha Roció Pinzón Guevara	GERENTE
Claudia Patricia Saer Saber	GERENTE
Alexandra Umaña Blanche	GERENTE
María Fernando Prada Lemus	JEFE DE OFICINA ASESORA
Stella Bobadilla Becerra	JEFE DE OFICINA ASESORA
Elsa Piedad Morales Bernal	JEFE DE OFICINA ASESORA
Fernando Alberto Pedraza Gaona	JEFE DE OFICINA ASESORA
Alberto Castiblanco Bedoya	JEFE DE OFICINA ASESORA
Margarita Hernández Cortes	JEFE DE OFICINA ASESORA
María Luisa Ortiz Barrios	JEFE DE OFICINA ASESORA
Carmen Esperanza Díaz Rodríguez	JEFE DE OFICINA ASESORA
María Clara Pulido Londoño	JEFE DE OFICINA ASESORA
Luz Virginia Escobar Giraldo	JEFE DE OFICINA ASESORA
Margarita Isabel Córdoba García	JEFE DE OFICINA ASESORA
Martha Eugenia Alvarado Gaitán	ASESOR
María Fernanda Prada Lemus	ASESOR
Martha Patricia Ávila Forero	ASESOR
Luz Patricia González Ávila	ASESOR
Luz Dary Madroñero Pachón	ASESOR
Luz Martha Roció Pinzón Guevara	ASESOR
Martha Isabel Ortega Villa	ASESOR
Julia Miranda Londoño	JEFE DE OFICINA ASESORA
Martha Ruby Falla González	JEFE DE OFICINA ASESORA
Héctor Ortiz Saavedra	JEFE DE OFICINA ASESORA

NOMBRE	CARGO
Alejandro Atuesta Meneses	SUBDIRECTOR GENERAL
Paul Lehoucq Montoya	SUBDIRECTOR GENERAL
Andrés Ernesto Pacheco Rincón	DIRECTOR TÉCNICO
Juan de Dios Cisneros Enríquez	DIRECTOR TÉCNICO
José Antonio Jame Escobar	DIRECTOR TÉCNICO
René Mauricio Rojas Tapias	DIRECTOR TÉCNICO
Carlos Humberto Moreno Gómez	GERENTE
Eduardo José Aguirre Monroy	GERENTE
Ricardo Salamanca Correa	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Carmen Helena Lopera Fiesco	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Juan Francisco Rodríguez Vitta	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Jorge Alberto Arias Hernández	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Gerardo Duque Gutiérrez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Carolina Vargas Freile	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Alberto Bociga Dorado	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Gloria Méndez Ruiz	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Juan Francisco Rodríguez Vitta	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Carmen Helena Lopera Fiesco	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Blanca Lilia Ramírez Córdoba	DIRECTOR TÉCNICO
Rosita Esther Barrios Figueroa	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Mónica Venegas Herrera	SUBDIRECTOR TÉCNICO
José Alberto González Cucunuba	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Lina Margarita Amador Villanada	DIRECTOR TÉCNICO
Gloria Amorocho Prados	DIRECTOR TÉCNICO
José Luis Borda Díaz	ASESOR
Andrés Pedraza Mardinia	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Alberto Ángel Rodríguez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Juan Pablo Castillo Gernard	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Nelson Becerra García	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Jorge Hernández Rivera	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Isaura Vega Cabrera	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Raúl Olano Romero	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Fernando Antonio Grillo Pubiano	DIRECTOR TÉCNICO
Ana Socorro Giral Junca	DIRECTOR TÉCNICO
Julia Collazos de Gómez	DIRECTOR TÉCNICO
Mario Fernando Sánchez Forero	DIRECTOR TÉCNICO
Nelly Patricia Ramos Hernández	SUBDIRECTOR TÉCNICO

NOMBRE	CARGO
Sonia Cecilia Ramírez Díaz	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Alba Dolores López Hoyos	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Natalia Iregui Ortigoza	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Felipe Antonio Hadad Álvarez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Edith Ginneteh Forero Forero	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Juan Carlos Cabrera Córdoba	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Alba Dolores López Hoyos	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Carlos Francisco Ramírez Cárdenas	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Nestor Humberto Rodríguez Salamanca	SUBDIRECTOR GENERAL
Francisco José Gnecco Roldan	SUBDIRECTOR GENERAL
Mario Eugenio Villegas Zuluaga	SUBDIRECTOR GENERAL
Eduardo José Monroy Aguirre	GERENTE
Flechas Parra Javier Hernando	GERENTE
María Elvira Bolaño Vega	GERENTE
Santiago Rivadeneira Restrepo	GERENTE
Paul Lehoucq Montoya	GERENTE
Martha Ruby Falla González	GERENTE
Ricardo Ángel Aguirre	GERENTE
Mario Eugenio Villegas Zuluaga	GERENTE
Luis Fernando Andrade Barrios	GERENTE
María Luz Medina Reina	SUBDIRECTOR TÉCNICO
María Constanza Segura Escobar	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Carlos Alfonso Morales Rigueros	DIRECTOR TÉCNICO
Fidel Alonso Ovalles Camargo	DIRECTOR TÉCNICO
Juan de Dios Cisneros Enriquez	DIRECTOR TÉCNICO
Juan Manuel Muñoz Castro	DIRECTOR TÉCNICO
Ricardo Aguirre Ángel	DIRECTOR TÉCNICO
Mario Eugenio Villegas Zuluaga	DIRECTOR TÉCNICO
Santiago Rivadeneira Restrepo	DIRECTOR TÉCNICO
María Isabel Ortega Villa	ASESOR
Gustavo Eduardo Leal Jaramillo	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Óscar Alonso Ospina Perdomo	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Alfredo Restrepo Varón	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Luis Ernesto Bernal Rivera	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Carolina Jacqueline Mansilla	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Claudia Bibiana Castrillon Suárez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Jorge Libardo Duarte Ballesteros	SUBDIRECTOR TÉCNICO

NOMBRE	CARGO
Juan Francisco Rodríguez Vitta	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Alicia María de Jesús Naranjo Uribe	DIRECTOR TÉCNICO
Andrés Trujillo Mosquera	DIRECTOR TÉCNICO
Silvia Moreno Muñoz	DIRECTOR TÉCNICO
María Luz Medina Reina	DIRECTOR TÉCNICO
Ignacio Rubiano Carreño	GERENTE
Carlos Darío Caicedo Franco	GERENTE
Juan Carlos Sarmiento Álvarez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Ignacio Pubiano Carreño	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Ana Milena Medina Carrero	SUBDIRECTOR TÉCNICO
José Urbano Múnera Restrepo	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Tomás Eduardo Pachón Sánchez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Fernando Robledo Ruiz	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Ignacio Pubiano Carreño	SUBDIRECTOR TÉCNICO
María Luz Medina Reina	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Óscar Hernando Solórzano Piedrahíta	DIRECTOR TÉCNICO
Carlos Alfonso Morales Rigueros	DIRECTOR TÉCNICO
Tomas Enrique Luquez López	DIRECTOR TÉCNICO
Luis Guillermo Hoyos Vélez	DIRECTOR TÉCNICO
Diego Sánchez Fonseca	DIRECTOR TÉCNICO
Javier Hernando Flechas Parra	GERENTE
Giacomo Santiago Mercenario Jiménez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Sammy Libos Sayeg	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Sandra Marcela Garzón Cabrerar	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Héctor Saavedra Ortiz	SUBDIRECTOR TÉCNICO
José Felix Gómez Pantoja	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Jesús María Bernal Alarcón	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Tomas Enrique Luquez López	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Claudia Tatiana Ramos Bermúdez	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Cesar Julio Bolaños	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Mauricio Díaz Avecedo	SUBDIRECTOR TÉCNICO
Paul Lehoucq Montoya	DIRECTOR TÉCNICO
Eduardo José Aguirre Monroy	DIRECTOR TÉCNICO
Total cargos directivos	122

RECURSOS HUMANOS

PERSONAL EN EL PERÍODO	2001	2002	2003
Planta	467	464	466
Contrato	515	507	512
Total	982	971	978

Fuente: Dirección Técnica de Apoyo Corporativo.

	PLANTA			CONTRATO		
PERSONAL DISCRIMINADO POR NIVELES	2001	2002	2003	2001	2002	2003
Directivo	39	40	39			
Profesional	243	241	244	276	299	383
Técnico	103	101	101	117	154	77
Administrativo	82	82	82	122	54	52
Total	467	464	466	515	507	512

Fuente: Dirección Técnica de Apoyo Corporativo.

• Eficiencia de las inversiones vs. El talento humano

	2001	2002	2003
PLANTA GLOBAL DE EMPLEOS	467	464	466
CONTRATACIÓN PARA APOYO A LA GESTIÓN	515	507	512
PRESUPUESTOS Y VIGENCIAS FUTURAS (IDU-UEL-TM) Millones de pesos corrientes	558,461	1,205,396	2,175,352
PROMEDIO MILLONES DE PESOS MANEJADOS POR FUNCIONARIO	569	1,241	2,224

Fuente: Dirección Técnica de Apoyo Corporativo – Dirección Técnica Financiera.

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Incluye vigencias futuras

Cifras en millones de pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	Programación 2003	TOTAL
Funcionamiento	36.299	29.774	28.862	94.935
Servicio de la deuda	7.553	7.378	8.527	23.458
Inversión *	338.041	370.937	363.809	1.072.787
TOTAL	381.894	408.089	401.198	1.191.181

* Incluye pasivos exigibles.

Fuente: Dirección Técnica Financiera.

Nota: No se incluye el presupuesto UEL y TransMilenio S. A.

Adicionalmente, el Instituto compromete los recursos de TransMilenio S.A., destinados a la ejecución de las obras del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM), mediante Convenio 020 de 2001 y los provenientes de las localidades a través de la Unidad Ejecutiva Local UEL- IDU:

ENTIDAD	RECURSOS	2001	2002	2003	TOTAL
UEL	PRESUPUESTO	41.529	27.183	27.067	95.779
TM	PRESUPUESTO	73.956	138.095	156.661	368.712
	VIGENCIAS FUTURAS	135.002	712.473	1.590.426	2.437.901
TOTAL		250.487	877.751	1.774.154	2.902.392

Fuente: UEL – Gerencia TransMilenio S.A.

• Detalle de los compromisos adquiridos con cargo a vigencias futuras

> Con cargo al presupuesto del IDU

Cifras en millones de pesos corrientes

PROYECTO	AÑO COMPROMISO	VF 2003	VF 2004	FUENTE DE FINANCIACIÓN
5054 Recuperación y mantenimiento de la malla vial	2002	11,657		Sobretasa a la gasolina
5055 Recuperación y mantenimiento de la malla vial	2003		28,526	Sobretasa a la gasolina

Fuente: Direccion Técnica Financiera.

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 30/09/2003	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA 31/12/2003	TOTAL
3019 - Puentes peatonales	217	0	0	0	0	217
3027 - Adecuación zona bajo puentes vehiculares	51	0	0	0	0	51
3054 - Programas de estacionamientos: factibilidad, estructuración, diseño, construcción y operación	460	0	0	0	0	460
3081 - Construcción de alamedas	66	0	0	0	0	66
5004 - Avenida Longitudinal de Occidente	76	0	0	0	0	76
5005 - Avenida Ciudad de Cali	2.649	0	0	0	0	2.649
5006 - Norte - Quito - Sur	194	0	0	0	0	194
5007 - Corredores preferenciales de transporte público - Troncales	798	0	0	0	0	798
5008 - Habilitación vías secundarias	7.121	0	0	0	0	7.121
5054 - Recuperación y mantenimiento de la malla vial	53.545	104.269	73.247	34.019	73.247	231.061
5056 - Corredores de transporte alternativo - Ciclorrutas	1.822	1.709	15.721	647	15.721	19.252
6122 - Participación comunitaria	222	326	338	213	338	885
6125 - Sistema de valorización	667	0	0	0	0	667
6127 - Compra de equipos, hardware y software	226	710	1.420	770	1.420	2.356
6210 - Adecuación, dotación de la sede	3	0	0	0	0	3
7033 - Accesos a barrios, pavimentos locales e infraestructura básica de desarrollo local	4.754	0	0	0	0	4.754
7034 - Control de calidad para mejoramiento obras del espacio público - Uso del subsuelo	20	0	0	0	0	20
7035 - Recuperación y mantenimiento zonas verdes, andenes y separadores	35	0	0	0	0	35
7036 - Mantenimiento puentes peatonales	388	0	0	0	0	388
7037 - Andenes, separadores y sardineles	1.327	0	0	0	0	1.327
7041 - Infraestructura para el transporte público	102.589	55.874	22.670	2.924	22.670	181.133
7047 - Control de calidad para obras de infraestructura vial	20	0	0	0	0	20
7048 - Ampliación y mejoramiento de la malla vial	38.443	97.031	54.368	14.608	52.244	187.718
7050 - Asesorías, convenios y contratos para el cumplimiento de la misión institucional	554	0	0	0	0	554
7051 - Capacitación, inducción y reinducción	6	0	0	0	0	6
7193 - Gestión de actuaciones urbanísticas	6.765	5.721	18.610	866	17.910	30.396
7233 - Apoyo administrativo para la Unidad Ejecutiva Local - UEL - IDU	226	353	350	329	350	929
7248 - Consolidación del Sistema de Administración Documental del IDU	38	0	0	0	0	38
7249 - Gestión ambiental de proyectos IDU	112	209	250	96	250	572
7258 - Mejoramiento de la infraestructura vial y de espacio público en los barrios	0	8.232	44.791	363	44.791	53.022
7259 - Mantenimiento del espacio público	1.014	4.578	6.169	2.081	6.169	11.761
7260 - Construcción de vías regionales	3.421	812	15.675	3.271	4.228	8.461
7261 - IDU eficiente	2.932	8.443	10.739	6.825	10.739	22.114
7262 - Infraestructura vial y de espacio público para zonas de expansión de la ciudad	8.234	121	16.065	3.626	13.738	22.093
7263 - Mantenimiento puentes peatonales y vehiculares	1.534	9.697	4.407	1.710	4.407	15.639
7265 - Construcción puentes peatonales y vehiculares	24.488	5.098	3.487	3.121	3.487	33.073
7277 - Construcción del espacio público	7.663	15.171	37.637	25.587	35.837	58.671
Total	272.679	318.354	325.945	101.055	307.547	898.580

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

En los últimos años, Bogotá ha sufrido una transformación que no sólo se refleja en su nueva infraestructura, sino en la visión que tienen sus ciudadanos acerca de cómo debería ser en un futuro, para poder competir como una de las metrópolis más importantes del mundo.

Los logros obtenidos por la Entidad durante el periodo de la presente administración se deben primordialmente a las políticas y las estrategias implementadas.

- **Implementación de políticas técnicas**

- > **Toda intervención en la infraestructura urbana de movilidad debe contemplar su ejecución integral en lo pertinente a los tres sistemas: vial, de transporte y de espacio público**

En la construcción de vías para el uso de transporte público colectivo, individual o de particulares, así como en toda rehabilitación, se debe incluir andenes. Si se trata de una vía que interactúe con la red de ciclorrutas, se debe incorporar el respectivo tramo que garantice la conectividad con ésta.

En el caso específico de los contratos que celebre el IDU para troncales del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM), Transmilenio, se debe incluir en el mismo contrato la intervención integral que comprende la troncal con el carril exclusivo para el sistema Transmilenio, el carril para tráfico mixto (vehículos particulares, taxis y transporte intermunicipal), andenes, puentes peatonales, estaciones, ciclorrutas, plazoletas y separadores, de tal forma, que se garantice la integración de los componentes del sistema de espacio público, vial y de transporte para lograr así una intervención urbanística que asegure la movilidad.



- > **Todos los contratos de construcción deben contemplar el mantenimiento de la nueva infraestructura por un período determinado de tiempo**

Para la intervención integral en el Sistema Integrado de Transporte Masivo, Transmilenio, se han definido cinco años de mantenimiento en todos sus componentes. En las intervenciones integrales de los sistemas vial, de transporte —ciclorrutas y rutas alimentadoras— y de espacio público, el período de mantenimiento se fijó en dos años. La política implica que las actividades de mantenimiento se ejecutan por el mismo contratista que adelantó la construcción o rehabilitación de la obra, incluyendo las respectivas actividades en el contrato. Los plazos de dos y cinco años implican, en algunos casos, la contratación mediante la utilización de vigencias futuras y se han fijado de acuerdo con las disponibilidades presupuestales. Además, se exigen las respectivas pólizas de estabilidad, en lo posible por un tiempo mínimo adicional de dos años a partir de la terminación de la fase de mantenimiento en cada contrato.

Para el mantenimiento de las obras existentes, se han implementado los programas Vallas Verdes y Distritos de Mantenimiento del Espacio Público para la malla vial arterial y para los componentes de este sistema, respectivamente.

- > **Modelos de priorización para definir las intervenciones con criterios objetivos de selección**

Con base en modelos técnicos que tienen en cuenta factores de movilidad, entre los cuales cabe mencionar capacidad física de la vía, tráfico rodante por ejes equivalentes, estado físico y estructural, índices de accidentalidad, población afectada, entre otros, se prioriza la intervención en vías y espacio público teniendo en cuenta que los recursos disponibles son escasos frente a las necesidades de la ciudad.

Para cada uno de los sistemas que son responsabilidad del IDU, según lo contemplado en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), se han definido modelos de priorización, los cuales se explicarán más adelante.

> **Estudios y diseños concluidos antes de iniciar los contratos de rehabilitación o construcción**

Con el ánimo de mejorar el control sobre la calidad y los tiempos de ejecución de las obras de rehabilitación y construcción de la infraestructura urbana, se adoptó como política no contratar las intervenciones hasta tanto no se cuente con la totalidad de los estudios y diseños correspondientes, en un contrato independiente y previo al de la construcción o rehabilitación y mantenimiento. Esto garantiza la correcta elaboración del presupuesto oficial y los hitos de la intervención.

> **Comité de Investigación y Desarrollo**

Este comité fue creado por la Resolución 5037 del 11 de julio del 2003 como un órgano asesor interno, cuya responsabilidad es principalmente impulsar la investigación aplicada a los temas relacionados con los procesos misionales, el desarrollo tecnológico y cognitivo en el interior de la Entidad; así como mejorar la calidad de los proyectos ejecutados por el IDU y que están incorporados en los sistemas generales del POT.

El Comité está conformado por los siguientes funcionarios: la directora general, quien ejercerá la Presidencia del Comité, el subdirector general técnico, el subdirector general corporativo, el director técnico de construcciones, el director técnico de malla vial, el director técnico de espacio público, el director técnico de planeación, el coordinador del comité, un profesional de investigación y desarrollo tecnológico.

Dentro de las funciones del Comité se encuentran:

- Diseñar y formular las directrices y objetivos para establecer, actualizar y divulgar la política de investigación y desarrollo tecnológico para la infraestructura física en todos los niveles de la organización, sectores interinstitucionales y productivos, gremios, contratistas, interventores que tienen incidencia directa en la misión del IDU.
- Definir los planes de acción para cada uno de los temas de investigación a corto, mediano y largo plazo y gestionar las fuentes de financiación para cada una de las líneas y temas de investigación y desarrollo tecnológico.
- Realizar contactos y convenios con centros de investigación y desarrollo tecnológico del orden nacional e internacional para lograr alianzas estratégicas y tácticas, con el fin de potenciar los objetivos del Comité de Investigación y Desarrollo Tecnológico, así como para facilitar la adquisición de información tecnológica reciente, la participación en congresos o simposios en el país y en el exterior.

Actualmente se encuentran en ejecución las siguientes investigaciones:

- Estudio de las mejoras mecánicas de mezclas asfálticas con desechos de llantas (pista de prueba).
- Calibración de curvas de deterioro para los pavimentos de Bogotá.
- Estudio de la calidad de los materiales de las mezclas asfálticas colocadas en las vías intervenidas por el IDU.

> **Reglamento IDU 2002**

La Entidad comenzó a exigir mayores especificaciones para la construcción de vías en la ciudad, con altos niveles de calidad de los materiales y los diseños, con el fin de garantizar mejores obras con mayor durabilidad, a través de la aplicación del Reglamento IDU 2002, adoptado por medio de la Resolución 2934 de 2003, cuyas disposiciones técnicas comenzaron a exigirse el 1 de julio de 2003 en todos los procesos de selección que iniciaron a partir de esta fecha, o en obras contratadas con anterioridad en cuyos términos de referencia se hubieran incorporado estas normas.

Este reglamento recoge la experiencia del IDU en materia de contratación y que ha sido aplicada principalmente a las troncales de Transmilenio Fase II (calle 13 -Américas, NQS y Suba), donde no se ha escatimado tiempo para realizar los estudios y diseños que permitan garantizarle a la ciudad que tendrá obras bien hechas.

Con la aplicación del reglamento, las obras requerirán más tiempo y tendrán un incremento aproximado del 20% en la inversión inicial, pero esto se va a traducir en una durabilidad superior, lo que traerá enormes beneficios y grandes ahorros para la ciudad en el largo plazo. Lo anterior busca garantizar la vida útil de las obras viales a diez años.

Con el reglamento, se introducen altas exigencias en la calidad de los materiales y en la realización de los estudios y diseños, con el fin de solucionar las falencias que el IDU ha detectado en los contratos a través del seguimiento y aplicación de pólizas de calidad. Entre 1999 y julio de 2003, de 1.600 contratos en proceso de seguimiento, el 67% ha pre-

sentado fallas, de éstas el 86% son imputables a los contratistas.

Cada obra tendrá pruebas de campo y ensayos exigentes. Los diseños se tomarán más tiempo, pero permitirán minimizar los riesgos y adoptar las especificaciones adecuadas para cada vía, de acuerdo con las cargas de tráfico y las curvas de deterioro. Habrá un control estricto de calidad tanto del proceso constructivo como de los materiales que deberán cumplir con las mejores especificaciones técnicas para que alcancen el nivel exigido en el Reglamento IDU.

El Reglamento IDU 2002 fue desarrollado por la Universidad de los Andes y discutido con representantes de la industria de la construcción. La aplicación de las disposiciones técnicas se realizará de manera gradual con el fin de que los contratistas se adapten a las exigencias. Además requerirá de un constante ajuste por tratarse de una herramienta dinámica, para lo cual se creó un comité técnico que se encargará de realimentar el reglamento y así homologar cualquier cambio.

• Implementación de políticas contractuales

> Los contratos de mayor cuantía (a partir de 1.000 SMMLV) deben planearse y ejecutarse siguiendo las fases que se describen a continuación

- **Preconstrucción (3 a 4 meses):** durante esta etapa, el contratista deberá adelantar las labores relacionadas con la movilización de los equipos necesarios para ejecutar la obra e igualmente preparar los frentes de trabajo; realizar los ajustes a los estudios y diseños, observando las condiciones descritas en el anexo técnico de los pliegos de condiciones. En consecuencia, el contratista será el responsable y asumirá todos los riesgos, sea que decida utilizar los estudios y diseños suministrados por el IDU o los ajustados por él.

- **Construcción (9 a 12 meses):** en esta etapa, se ejecutarán las obras de conformidad con lo previsto en el pliego de condiciones y sus anexos técnicos, de manejo de tráfico, ambiental y de gestión social, y en el contrato respectivo.
- **Mantenimiento (5 años):** durante esta etapa, el mismo contratista que ejecutó la obra, desarrollará las labores relacionadas en el anexo técnico del pliego de condiciones, cuyo seguimiento por resultados se efectuará con la periodicidad que señalen las áreas técnicas en los respectivos términos.

> Modalidades de contratos

La escogencia de una u otra modalidad depende de la disponibilidad de recursos para la vigencia, la necesidad de adelantar las respectivas obras y la certidumbre de las vigencias futuras.

Concesiones: la figura de concesión constituye una importante herramienta para ejecutar los grandes proyectos de infraestructura amparados en vigencias futuras presupuestales.

Para la contratación de las troncales y demás componentes del sistema Transmilenio, se destaca la utilización de la figura de concesión consagrada en la Ley 80 de 1993, según la cual se traslada al contratista el riesgo financiero y técnico. En efecto, el concesionario consigue los recursos necesarios para realizar las obras en los años 2003, 2004 y primer semestre del año 2005, y recibe el pago de las mismas durante el período 2004 - 2010. Se trata igualmente de un contrato a valor global, y con especificaciones y exigencias del Reglamento IDU 2002.

Por su parte, el IDU y TransMilenio S. A., con los aportes de la sobretasa a la gasolina y los aportes de la Nación, reconocen la respectiva contraprestación aplicando en cada vigencia fiscal los compromisos de vigencias futuras especificados en el respectivo contrato de concesión:

- Los recursos de la Nación se encuentran debidamente apropiados mediante la autorización emitida por el Ministerio de Hacienda hasta el año 2016.
- Los recursos del Distrito fueron autorizados por el Concejo de Bogotá en el Acuerdo 6 de 1998.
- Apropiados los recursos en la forma prevista por la Constitución y las normas presupuestales, éstos pueden comprometerse para la suscripción de los contratos de concesión.
- El riesgo de que los recursos no sean desembolsados al concesionario por causas no imputables a éste, equivale al mismo riesgo Nación y Distrito.
- El riesgo de fuentes de pago del contrato equivaldría a una ponderación del riesgo Nación y riesgo Distrito.

- La certeza de los aportes de la Nación y el Distrito fueron objeto de calificación Triple (AAA) LUF & Pelas 2002.

Este esquema de contratación permitirá que Bogotá cuente, en el primer semestre del año 2005, con un total de seis troncales en operación, lo que de otra manera no se hubiera podido garantizar sino hasta el año 2011, es decir, se ha logrado adelantar la obra en aproximadamente seis años.

Obra pública: esta figura debe utilizarse para contratar donde no sea necesario adelantar vigencias futuras porque se cuenta con recursos de la vigencia respectiva.

> Modalidad de pago

Precio global: esta modalidad de pago ha sido acogida como política institucional y está contenida en el Manual de contratación (tercera versión), adoptado mediante Resolución del 13 de mayo de 2003 y cuya última versión es del 12 de junio de 2003. Todos los contratos en el IDU se celebrarán a precio global fijo con fórmula de ajuste, salvo los casos que de acuerdo con factores relacionados con estudios y diseños previos, requieran ser a precios unitarios, con la autorización de la Dirección de la Entidad, como por ejemplo la contratación del programa Vallas Verdes. Esta modalidad es consistente con la política de contar con estudios y diseños concluidos antes de iniciar los proyectos de rehabilitación y construcción.

Precios unitarios: por la complejidad y la incertidumbre en sus obras, esta modalidad de precios unitarios se utilizará en las redes de servicios públicos.

> Solución de controversias

Por la naturaleza y magnitud de las actividades que se deben desplegar como resultado de la contratación para la adecuación de las troncales al sistema Transmilenio, el IDU adoptó en sus contratos un mecanismo alternativo de solución de conflictos que se denomina Amigable Composedor Técnico, con el fin de dar una solución pronta y oportuna a las diferencias que surgen con ocasión del desarrollo de las obras.

Los amigables composedores se han definido en cabeza de las universidades, quienes asumen la definición de conflictos técnicos, judiciales y financieros que hacen tránsito a cosa juzgada. Estos son procesos abreviados que pueden fallarse, en promedio, en menos de tres meses y con muy bajos riesgos.

En los temas que requieran declaratorias de cláusulas excepcionales o incumplimiento, se define que el juez del contrato es la jurisdicción de lo contencioso administrativo.

• Implementación de políticas sociales

> Centros de Reunión, Encuentro y Atención en obra (CREA)

En el plan de gestión social de las obras, los contratistas del IDU tienen como obligación la conformación de Centros de Reunión, Encuentro y Atención en la zona aledaña a las obras que adelanta el Instituto. Éstos cuentan con una línea de atención al ciudadano, planoteca, buzón de sugerencias e información puntual sobre la obra. La comunidad podrá acercarse a ellos para despejar inquietudes sobre el proceso de construcción, manejo de tráfico, descripción de la obra y demás aspectos que sean de su interés.

> Programa de Desmarginalización – Gestión Compartida

La actual administración central distrital tuvo como deber consolidar la terminación de las obras del Programa de Desmarginalización, incluido en el plan de desarrollo económico, social y de obras públicas 1998 – 2001, Por la Bogotá que Queremos, adoptado por el Concejo Distrital mediante el Acuerdo 06 de 1998. Este plan incluyó como prioridad la desmarginalización, definida como un mecanismo para solucionar masivamente los problemas de infraestructura física y del sector social de los habitantes de estratos 1 y 2, y fue diseñado para atender sus necesidades en acueducto, alcantarillados sanitarios y pluviales, vías, andenes, sardinales, parques, zonas verdes, colegios, hospitales, hogares de bienestar social, siempre acompañado de programas de participación y fortalecimiento comunitario mediante un equipo conformado por la comunidad y el Distrito Capital.

Los proyectos de este programa requerían aportes en dinero por parte del gobierno distrital, el gobierno local y las comunidades beneficiadas, así como del sector privado, para cofinanciar las obras. Fue así como en el año 2001, el IDU encontró que había al menos 24 barrios, en los cuales la comunidad había

realizado el recaudo de acuerdo con lo establecido por el Programa de Desmarginalización, sin que se hubiera llevado a cabo el proyecto de pavimentación de sus vías. Por lo tanto, el Instituto procedió a celebrar convenios de cooperación con los mismos con el fin de acometer las obras.

Este programa estuvo orientado a atender 24 barrios ubicados en seis localidades: Kennedy, Usme, Suba, Ciudad Bolívar, Bosa y Engativá.

> **Programa de Pavimentos Locales**

En el año 2002, con el fin de ejecutar los recursos disponibles para la atención de la malla vial local de una manera objetiva y transparente, el IDU desarrolló el programa Pavimentos Locales como el mecanismo de apoyo a las comunidades organizadas de los estratos 1, 2 y 3 para la construcción y la rehabilitación de la malla vial local. El IDU invitó a todas las comunidades a presentar sus proyectos de pavimentos locales dentro de una convocatoria que se cerró el 31 de diciembre de 2001.

Para la priorización de los pavimentos locales, el Instituto desarrolló un modelo que contempla ocho criterios, los cuales buscan garantizar la objetividad en la distribución de los recursos. Estos criterios fueron ampliamente explicados en los cuatro foros realizados por el IDU para este programa, y son los siguientes: estrato, tamaño de la población beneficiaria, número de metros cuadrados de vías solicitadas, inversión que el IDU ha realizado en la localidad en malla vial arterial, intermedia y local; inversión que los Fondos de Desarrollo Local han realizado en la malla vial local de sus respectivas localidades, necesidades de la malla vial local, localización de los barrios dentro de las Unidades de Planeación Zonal (UPZ) prioritarias, las cuales han sido definidas de acuerdo a los lineamientos que dicta el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) por el Comité de Política Habitacional del Distrito.

De las solicitudes estudiadas, 494 de ellas cumplieron con los requisitos formales y fueron incluidas en el Modelo de Priorización de Recursos. En él se establece el orden de intervención de los barrios, lo cual significa que los primeros representan las solicitudes con mayores necesidades y los últimos, los menos necesitados.

Con el fin de respetar el orden de priorización del Modelo y poder atender a un mayor número de barrios, el IDU considera que las vías por ejecutarse dentro del Programa de Pavimentos Locales deberán ser aquellas que beneficien al mayor número de habitantes y que permitan el acceso y la movilidad dentro de dichos barrios.

El programa está atendiendo 98 barrios en 19 localidades con los recursos de la vigencia 2002 y 2003. Las obras se entregarán en el año 2004, incluyendo andenes y mantenimiento.

> **Juntas de Vigilancia**

Dando cumplimiento al Acuerdo 7 de 1987 (Artículo 36), Acuerdo 25 de 1995 (Artículo 5) y la Resolución 209 de 1996, el Instituto continúa celebrando las Juntas de Vigilancia para las obras que han sido objeto del cobro de valorización para su ejecución. Estas Juntas corresponden a mecanismos de participación ciudadana donde la comunidad interviene en la vigilancia de la gestión pública verificando que la distribución de la contribución de valorización por beneficio local se ajuste a lo dispuesto por el acuerdo vigente, evaluando los resultados de la gestión adelantada por el IDU, comunicando a la Dirección Ejecutiva del IDU o la Junta Directiva cualquier irregularidad que ocurra dentro del proceso de liquidación, asignación y cobro de la contribución, y suministrando a los propietarios de predios agravados con la contribución de valorización, los datos e informaciones pertinentes sobre la misma, entre otras funciones.

De esta manera, para cada zona de influencia de una obra o conjunto de obras se eligen tres representantes de la comunidad beneficiada por la respectiva obra o conjunto de obras. En representación del Distrito Capital, actuará el director del Departamento Administrativo de Planeación Distrital o su delegado; el director del Departamento Administrativo de Catastro Distrital o su delegado y el director ejecutivo del Instituto de Desarrollo Urbano o su delegado, quien presidirá la Junta donde todos sus miembros tendrán voz y voto. Es convocada por escrito cada dos meses, con cinco días de anticipación.

> **Obra por tu Lugar (Artículo 126 - Ley 388 de 1997)**

Debido a que no se cuenta con los recursos económicos para atender las necesidades de toda la ciudad, se viene utilizando una herramienta que brinda la Ley 388 de 1997 en su Artículo 126, donde a través de mecanismos de concertación, el IDU

puede hacer el cobro por valorización de una obra que, por lo menos, el 55% de una comunidad haya solicitado.

Este programa se ha denominado Obra por tu Lugar y es un modelo diseñado por el IDU para que, con la participación y aprobación de la comunidad y la administración y sin consultas o aprobaciones distintas a éstas, se puedan desarrollar proyectos que solucionen problemas o necesidades de espacio público y movilidad, los cuales serán financiados por toda la comunidad beneficiaria.

• Gestión financiera: consecución de recursos

Otro de los resultados más importantes y destacables de la administración actual ha sido la gestión realizada para la consecución de recursos que posibiliten la ejecución de las obras, dado que los recursos financieros con que inicialmente contaba el IDU al comienzo de la actual administración no permitían proyectar un cumplimiento adecuado de las metas físicas previstas. Dicha situación obligó a la Entidad a la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y cuyos resultados finales han permitido la generación de los compromisos contractuales para la ejecución del presupuesto de Transmilenio, a fin de garantizar la construcción y el mantenimiento de las troncales de Transmilenio Calle 13, Américas, NQS y Suba, la ejecución de nuevas obras del espacio público y dar la importancia que se merecen las intervenciones en mantenimiento de los sistemas vial, de transporte y de espacio público.

> Aportes de la Nación – Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM)

En virtud de lo establecido entre la Nación y el Distrito, en el Convenio del 24 de junio de 1998 y sus otrosíes 1, 2 y 3, para la financiación de la compra de predios de la Primera Línea del Metro (PLM) y el componente flexible del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM), la Nación había comprometido recursos para el sistema Transmilenio, desde el año 2000 y hasta el año 2006, por un valor total de US\$308.1 millones. Gracias a la gestión desplegada por el IDU y TransMilenio S. A. en el año 2002, lo que implicó incluso tener que acudir a la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado, se logró que la Nación ampliara su compromiso de aportar recursos para el proyecto hasta el año 2016, para alcanzar un valor total de US\$1.295.6 millones, mediante la firma del Otrosí 4 del 15 de noviembre de 2002. En la historia de la ciudad no existe un antecedente similar en consecución de recursos para un proyecto. El Distrito, por su parte, tiene ya todas las aprobaciones de vigencias futuras hasta el año 2016 con aportes de cerca de US\$700 millones.

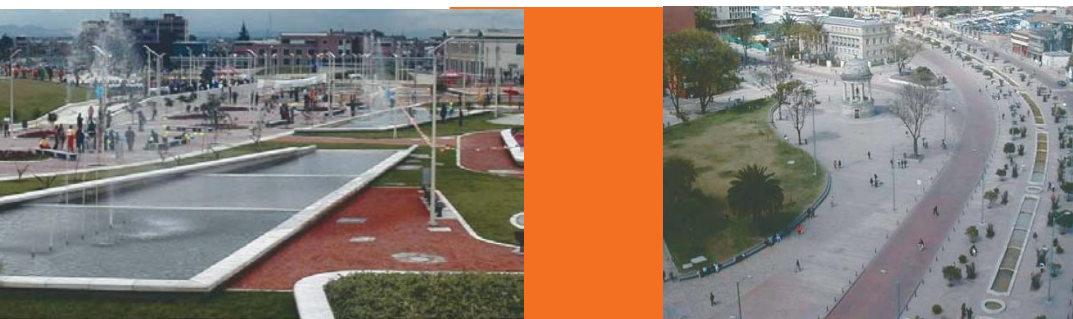
> Sobretasa a la gasolina

Como complemento a la consecución de recursos para el financiamiento de las diferentes obras en la ciudad, vale la pena mencionar la gestión realizada por el Distrito frente al gobierno nacional y con miembros del Congreso de la República, mediante la cual se logró la expedición de la Ley 788 de 2002, que permitió el incremento de la sobretasa a la gasolina del 20% al 25%.

Teniendo en cuenta que el recaudo por sobretasa a la gasolina para la presente vigencia se estima en \$160.000.000.000, el 5% adicional representaría un aumento de \$40.000.000.000, distribuidos así: el 50% se destinaría al Sistema Integrado de Transporte Masivo y el otro 50% se distribuiría de la siguiente manera: el 10% para los Fondos de Desarrollo Local, el 20% para el programa de accesos a barrios y pavimentos locales en estratos 1, 2 y 3, y el 20% restante en programas de mantenimiento y ampliación de la malla vial. Este aumento, y teniendo en cuenta la destinación específica de la fuente, se refleja en un ingreso adicional para la malla vial de \$20.000.000.000 y específicamente \$8.000.000.000 para ser invertidos en la ampliación y mejoramiento de la malla vial.

> Valorización (Acuerdo 48 de 2001)

En el año 2001, el IDU hizo un balance cuidadoso del estado de las obras del plan de valorización Formar Ciudad, aprobado por el Acuerdo 25 de 1995, modificado por el Acuerdo 9 de 1998. El resultado de este balance mostró que el costo total de las 34 obras establecido en el Acuerdo 9 de 1998, ascendía a la suma de \$528.979 millones de pesos corrientes, de los cuales para ese año, hasta el 31 de julio de 2001, el Distrito había aportado para la ejecución de las mismas la suma de \$79.062 millones de pesos. Ante la imposibilidad de que el Distrito siguiera aportando recursos para la ejecución de este plan de obras, y teniendo en cuenta precisamente que el objeto de la valorización es obtener los recursos para construir obras por medio de la contribución, la administración solicitó al Concejo Distrital la aprobación de un Acuerdo que permitiera adelantar el cobro de faltantes



para construir los proyectos, los cuales ya habían sido reconocidos en el Acuerdo 9 de 1998, pero que el Concejo no había aprobado facturar sino al finalizar todas las obras, dejando como única opción para construir las mismas, la obtención por parte del IDU de recursos de crédito.

Con esto se buscaba obtener los recursos antes de construir las obras, toda vez que esta administración consideraba injusto que los contribuyentes tuvieran que asumir el costo financiero que resultaría de la financiación para obtener recursos y construir las obras como lo suponía el Acuerdo 9 de 1998.

Así es como el 22 de diciembre de 2001, luego de la presentación en cuatro oportunidades anteriores de la Exposición de Motivos del Proyecto de Acuerdo por parte de la administración distrital, el Concejo de Bogotá aprobó el Acuerdo 48, cuyos principales aspectos son los siguientes:

- Se desarrolla el concepto de valorización parcial, que significa que la financiación de las obras no es exclusivamente con recursos de valorización. Esto para justificar el aporte de \$79.062 millones por parte del Distrito al proyecto.
- Se reconoce como valor total de las obras la suma de \$528.979 millones.
- Se define que el valor de las obras por financiar con recursos de valorización es la diferencia entre el valor de las obras y el valor financiado por el Distrito, que es la suma de \$449.918 millones.
- Se autoriza el cobro de la diferencia entre el monto a financiar con valorización aprobado en el Acuerdo 48 de 2001 y el monto aprobado en el Acuerdo 25 de 1995, es decir, la suma de \$128.647 millones.
- Se mantiene la obligación de hacer un balance al finalizar las obras. En caso de haber faltantes, éstos debe asumirlos el Distrito, y en caso de haber sobrantes, debe procederse a su devolución.
- Se mantienen las obras que fueron aprobadas en el Acuerdo 9 de 1998.

La asignación correspondiente al cobro complementario autorizado en el Acuerdo 48 de 2001, se realizó para los ejes 1, 3, 4, 5 y 6 el día 21 de febrero de 2002 y en la actualidad se continúa con el recaudo de estos recursos para la ejecución de las vías faltantes. A 31 de octubre se han recaudado \$98.450 millones de los \$128.647 millones facturados. Esto demuestra que los bogotanos están dispuestos a pagar y a cumplirle a la ciudad.

> **Nuevo Proyecto de Valorización – Proyecto de Acuerdo 119 de 2003**

Este proyecto se explicará más adelante, en el ítem Proyectos de ley, decretos, acuerdos.

> **Banca multilateral**

Banco Mundial: otro de los logros en cuanto a financiación de obras de infraestructura se obtuvo el pasado 4 de junio de 2003, día en el que la administración distrital firmó el crédito que se venía gestionando por US\$100.000.000 con el Banco Mundial. La duración del crédito es de cuatro años y medio, desde el 2003 hasta el 2007. Del total del crédito, al IDU le corresponden US\$79.100.000.

Estos recursos serán destinados para financiar el Proyecto de Servicios Urbanos para Bogotá, que comprende la construcción de rutas alimentadoras del Sistema Integrado de Transporte Masivo por US\$39 millones, construcción de corredores de movilidad local y rehabilitación de vías locales por US\$25.5 millones, construcción y promoción de ciclorrutas y andenes por US\$13 millones e inversión de US\$1.5 millones para proyectos de investigación y desarrollo y capacitación y tecnología del Instituto. En la vigencia 2003 se comprometerán aproximadamente US\$17 millones y se espera girar US\$3 millones. Se espera contratar en el 2004 un valor de US\$61.5 millones con el fin de acelerar los usos de caja del crédito y asegurar su completa utilización para el año 2007.

Corporación Andina de Fomento (CAF): el 21 de noviembre de 2001, el Distrito suscribió el contrato CFA-1880 con la Corporación Andina de Fomento, por valor de US\$100.000.000 para el financiamiento del plan vial y el programa educativo del

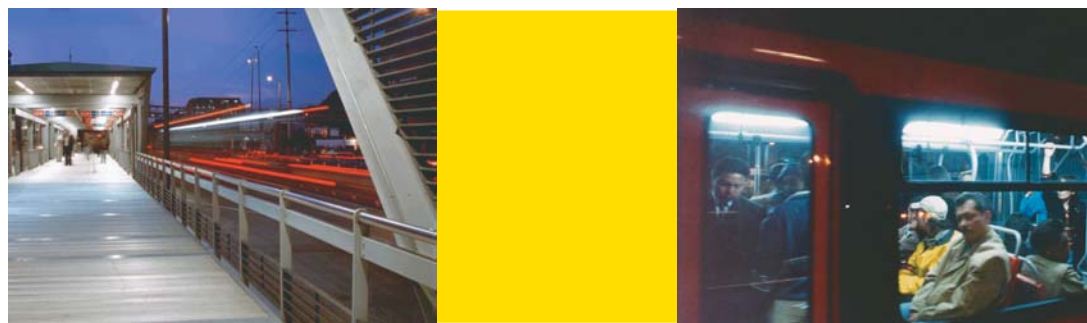
Distrito, con un plazo de diez años. Del total del préstamo, le fueron aprobados US\$91.6 millones al IDU.

Con estos recursos, el IDU ha realizado intervenciones en construcción y mantenimiento de la malla vial y el espacio público dentro de las cuales se pueden enumerar, entre otras, las siguientes: construcción patio y portal Troncal Américas, rehabilitación y mantenimiento de rutas alimentadoras cuenca Portal Usme y cuenca Portal Tunal de la Troncal Caracas, construcción de la alameda Porvenir, andenes Bilbao, andenes Secretaría de Tránsito, plazoleta San Diego, plazoleta Las Cruces, recuperación del puente histórico en el eje ambiental Avenida Jiménez, construcción de la alameda Florida - Juan Amarillo, construcción de tramos faltantes de la avenida José Celestino Mutis desde la avenida Boyacá hasta la avenida Ciudad de Cali y desde la avenida Ciudad de Cali hasta la carrera 119, optimización de la intersección de las calles 63 y 64 con carrera 15 y conexión de la calle 63 con la Circunvalar, actualización sísmica del puente peatonal de la avenida Boyacá con calle 26 y texturización de intersecciones y mobiliario urbano de ciclorrutas.

Convenio de Cooperación Proyecto Sur - KfW: desde 1999 la Alcaldía Mayor de Bogotá viene desarrollando el Proyecto Sur con Bogotá en cooperación financiera con el gobierno alemán por medio de Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), que se ejecuta a través de una unidad de gestión adscrita al Departamento Administrativo de Acción Comunal Distrital (DAACD).

En este proyecto se han realizado intervenciones por parte del IDU en las localidades de Rafael Uribe, Usme y San Cristóbal, cuyo objetivo ha sido el mejoramiento de la infraestructura vial y de espacio público, dentro de los cuales KfW aportó \$2.493 millones en 2001 y \$959 millones en 2002, para contratar la intervención de 2 km-carril de vías locales y 10.500 m² de espacio público.

En el año 2003 se gestionaron recursos por \$2.073 millones para la ejecución de 1.38 km-carril de corredores viales y 3.225 m² de espacios públicos en la localidad de Usme.



Convenio de Cooperación Findeter: a través de los convenios interadministrativos de apoyo financiero 337 y 074 de 2002 con la Financiera de Desarrollo Territorial S. A. (Findeter), el IDU llevó a cabo la construcción de vías y espacio público en la localidad de Ciudad Bolívar. Mediante este proyecto se pretendió mejorar la movilización de vehículos y personas en la localidad para brindar comodidad y seguridad. Específicamente se buscó consolidar la red vial local, mejorar su estado actual y construir las que así se requirió, para conformar circuitos que comuniquen los barrios con la red principal.

Durante 2002, el programa atendió cinco barrios en la localidad de Ciudad Bolívar, con un aporte por parte de Findeter de \$1.500 millones y del IDU de \$815 millones, para cubrir 2 km-carril de vías y hacer adecuación de 4.344 m² de espacio público.

> Reducción del déficit

Mediante una política de austeridad, la Entidad ha logrado acciones estratégicas de reducción del gasto conforme al comportamiento de los ingresos certificados y ciertos y la priorización en el pago de pasivos exigibles, así como la reducción del déficit presupuestal del Instituto de \$171.964 millones, a 31 de diciembre de 2000, a \$12.927 millones, a diciembre de 2003. En orden de magnitud, la anterior reducción del déficit representa un logro del 92%.

> Política de austeridad

El IDU adoptó, a partir del año 2001, las siguientes medidas encaminadas a que la ejecución del gasto se ajuste a los criterios de eficiencia, economía y eficacia con el fin de racionalizar el uso de los recursos del Tesoro Público Distrital: no existe asignación de celulares o Avantel a directivos, los equipos personales de los funcionarios son utilizados voluntariamente en asuntos laborales, asumiendo los costos a título personal, y fue suspendido el servicio de buscapersonas. En la actualidad el Instituto



cuenta con 35 vehículos que apoyan la gestión de los procesos misionales y administrativos para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan de desarrollo y el único vehículo de asignación exclusiva es el utilizado por Dirección General, en razón del desarrollo de su gestión. También se eliminó la suscripción de contratos con firmas asesoras de imagen, publicidad o comunicaciones. Adicionalmente los documentos en borrador, comunicaciones internas y copias de oficios externos se imprimen en papel reciclado, sólo se imprimen en papel reciclable las copias de los documentos que establece el Manual de archivo y correspondencia, las únicas impresiones en color autorizadas son las de material de divulgación para las carteleras internas de la Entidad. Se brindó capacitación personalizada para intensificar el uso del correo electrónico en las comunicaciones internas de la Entidad.

Se establecieron cupos máximos en servicio de fotocopiado para cada dependencia, controlados mediante órdenes de servicio autorizadas por personal directivo de la Entidad. Las cantidades mensuales por dependencia son controladas por medio de informes de consumo. Los útiles de oficina se despachan a cada dependencia a través de la modalidad *outsourcing*, su consumo se controla mensualmente mediante informes dirigidos a cada dirección técnica. Las recepciones, fiestas y agasajos, con excepción de las actividades de bienestar social y la celebración navideña para hijos de funcionarios, fueron abolidos en el Instituto. Cualquier agasajo que organicen los funcionarios es financiado a título personal.

De otra parte, el papel que ha sido utilizado por sus dos caras, es depositado en las canecas identificadas con el distintivo “Cuál es tu papel gente IDU”. Al final de la jornada, es recolectado con supervisión de la empresa de vigilancia, pesado y canjeado por café y azúcar, de acuerdo con los términos del convenio de reciclajes suscrito para tal fin.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

• Sistema vial

> Estado de la malla vial

La ciudad de Bogotá D. C. cuenta con un sistema vial que se ha venido construyendo y manteniendo, de manera que se han atendido las necesidades inmediatas para mitigar el impacto de la demanda de transporte tanto público como privado. Sin embargo, las fuentes de financiación con las que cuenta el Distrito no son suficientes para cubrir los requerimientos de las vías de la ciudad, cuyo valor estimado asciende aproximadamente a \$6.6 billones en un óptimo teórico de poner toda la infraestructura del sistema vial en buen estado.

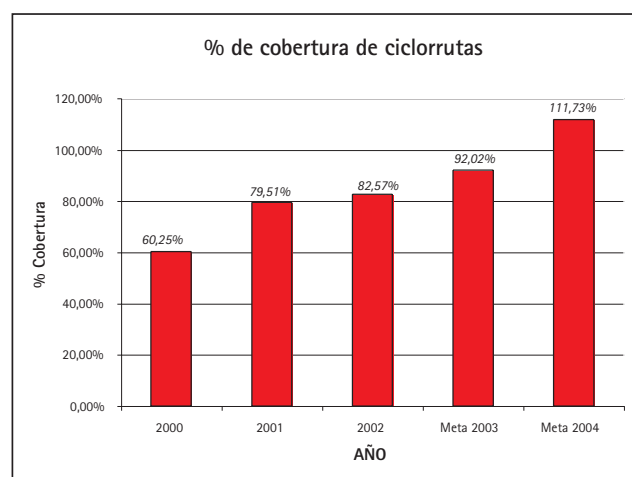
Si se tiene en cuenta que los 15.192 km-carril existentes están distribuidos en 14.535 km-carril (96%) del sistema vial y 657 km-carril (4%) del sistema de transporte y que sólo el 28% de la malla vial total de la ciudad se encuentra en buen estado, se entiende que el estado actual de la malla vial no es el adecuado. Sin embargo, se tiene la expectativa de superar estas cifras, entre otras razones, por las inversiones aseguradas a través del programa Vallas Verdes que permitirá tener en buen estado el 65% de la malla a 31 de diciembre de 2003.

• Sistema de transporte

> Ciclorrutas

Se ha cumplido y superado la meta de ejecución del plan maestro de ciclorrutas propuesta en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, en el cual se planteó la construcción de 33.41 km (10% del plan maestro), ya que a la fecha se han construido 89.62 km durante el período 2001 - 2003, lo que equivale al 268% de cumplimiento de la meta prevista.

Por otra parte y con respecto al Plan de Ordenamiento Territorial (POT), éste señala una meta de 326 km de ciclorrutas construidas a corto

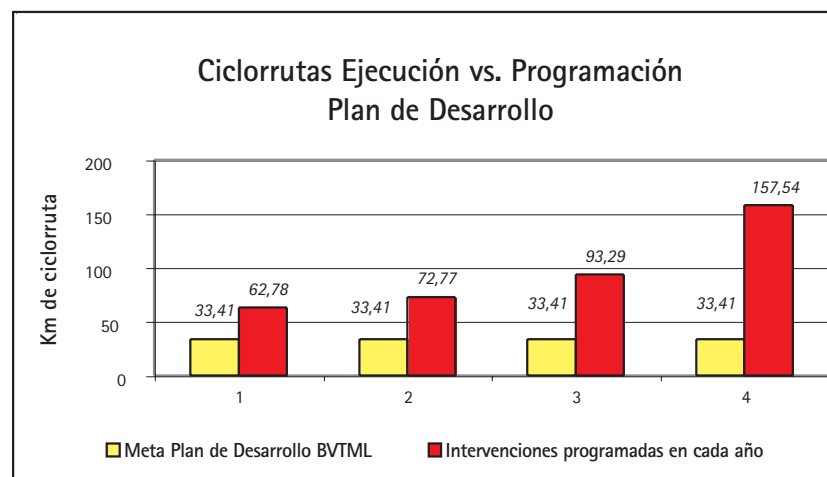


plazo (2004), de los cuales el Distrito ha construido 295.5 km, lo que indica una cobertura del 90.6% de dicha meta, que según las proyecciones estará en el 92.02% (300 km) al finalizar el año 2003, como se muestra en la tabla que corresponde a la ejecución de metas físicas y no a montos comprometidos.

Adicionalmente, cabe mencionar que en todas las troncales de la segunda fase del sistema Transmilenio, se incluye la construcción de ciclorrutas. También se construirán corredores para las troncales de la primera fase que no contemplaron ciclorrutas, como es el caso de la Autopista Norte.

> Troncales

En los últimos seis años, la ciudad ha dado pasos gigantes en pro de mejorar su movilidad, especialmente con la implantación de las tres primeras troncales del Sistema Integrado de Transporte Masivo, Transmilenio; en efecto, la fase I del sistema inició estudios y diseños en el año 1999 y construcción en el año 2000, e incluye la troncal Autopista Norte, troncal Caracas, troncal Calle 80 y Eje Ambiental, o calle 13 hasta la avenida Caracas. Con la infraestructura construida se realizan hoy cerca de 790.912 viajes/día, con reconocidas mejoras en la calidad de vida de los usuarios e incrementos en la productividad de la ciudad.

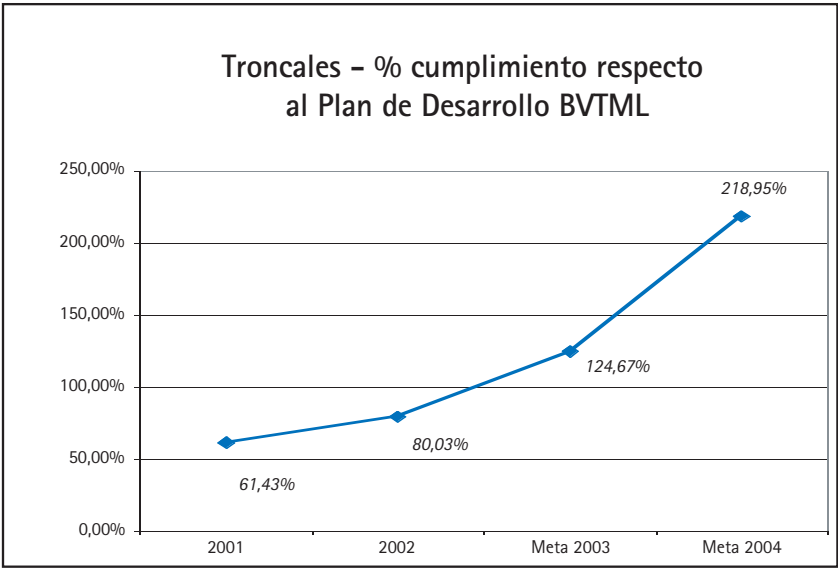


En la actualidad se adelanta la construcción de la fase II del sistema que incluye la troncal Calle 13 - Américas, la cual se pondrá al servicio de los bogotanos en el último trimestre del año 2003. La troncal NQS, Norte Quito Sur o Carrera 30 comenzó en noviembre de 2003 y se ha dividido en dos tramos: norte, desde la calle 92 hasta la calle 10, y sur, desde la calle 10 hasta el límite con Soacha. La troncal Avenida Suba, que parte de la calle 80 y llega a la avenida Ciudad de Cali, inicia su construcción en enero de 2004. A la fecha del presente informe, se encuentra en etapa de preconstrucción y se espera que esté terminada a mediados del año 2005. Para entonces, el número de viajes/día se habrá incrementado a cerca de 1.400.000.

El monto de las inversiones públicas destinado a la compra de predios, construcción y mantenimiento de estas tres nuevas troncales asciende aproximadamente a \$1.8 billones de pesos constantes del 2003, sin tener en cuenta los costos de financiación. Estos recursos están alimentando de manera muy importante la economía de la ciudad, generando empleos y nuevas inversiones. Es importante destacar que tanto las troncales de la fase I, como las recientemente contratadas de la fase II, cuentan con mantenimiento en todos sus componentes por un período de cinco años.

Para lograr lo anterior, la actual administración distrital realizó gestiones muy importantes para la consecución de los recursos necesarios para ejecutar las obras y para desarrollar los sistemas de contratación que garantizan la adecuada y oportuna realización de los trabajos, tal y como se explicó anteriormente.

Así, se cumplió con el 100% de la meta del plan de desarrollo en la contratación de las tres nuevas troncales del sistema Transmilenio, dado que fueron



adjudicados los contratos con los cuales se construirá la infraestructura vial y operativa del sistema para las troncales NQS y Suba y se culminará la ejecución de la calle 13 - Américas correspondientes a 476 km-carril.

• Sistema de espacio público

La mayor parte de la ejecución en construcción para el sistema de espacio público se ha dado a través de la aplicación de la política de ejecución y contratación integral en la malla vial. Para el caso de las troncales Transmilenio, su construcción incluye andenes propios del perfil funcional del corredor, puentes peatonales, plazas, plazoletas, arboriza-

% DE COBERTURA DE ESPACIO PÚBLICO POR HABITANTE					
	2000	2001	2002	META 2003	META 2004
Meta POT (m²/habitante)	10	10	10	10	10
Línea de Base – m² construidos (A)	18.847.064	18.847.064	18.847.064	18.847.064	18.847.064
Intervenciones programadas (B) en cada año		498.444	850.251	1.312.181	2.675.038
Total de m² (C)=(A)+(B)	18.847.064	19.345.508	19.697.315	20.159.245	21.522.102
Proyección de Población (D)	6.437.842	6.573.291	6.712.247	6.865.997	7.029.928
m²/habitante (E)=(C)/(D)	2,93	2,94	2,93	2,94	3,06
Logro con respecto al POT	29,28%	29,43%	29,35%	29,36%	30,61%

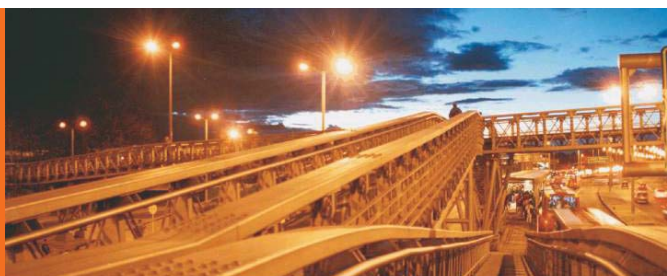


ción y amoblamiento urbano que, en conjunto, dan continuidad a la imagen urbana y al sentido de pertenencia que ya hace parte de la cultura de la ciudad. Estos componentes tienen una función primordial para la alimentación del Sistema Troncal, así como en la mejora de la calidad ambiental y de movilidad para el peatón y de renovación urbana sobre el perfil mismo dinamizando los sectores comerciales que se sirven del flujo peatonal.

Realizando el cálculo de la cobertura de espacio público construido por habitante en la ciudad, el resultado no alcanza los estándares internacionales de la Agencia Hábitat de Naciones Unidas: 10 m² por habitante. Esto se debe a que la tendencia cambiante de los indicadores demográficos y la migración neta hacia el área metropolitana de Bogotá aumentan más aceleradamente que la posibilidad de realizar mayores inversiones sobre el sistema de espacio público: en el 2003 la población aumentó en 2.35% con respecto al año anterior, según cifras oficiales del Dane, mientras que las ejecuciones al 30 de septiembre han aumentado en 1.33% con respecto al logro obtenido a 31 de diciembre de 2002.

En este sentido, y con los esfuerzos realizados en términos de intervenciones integrales y consecución de recursos, la cobertura proyectada a diciembre de 2003 será de 2.94 m² por habitante, lo cual representa un cumplimiento del 98.98%.

< Se observa en este cuadro cómo la cobertura del espacio público en m² se ha venido incrementando de manera sostenida.



• Comité Sectorial de Movilidad y Espacio Público

El Comité de Movilidad y Espacio Público, creado el 31 de agosto de 2001 mediante el Decreto 682 de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C., tiene como objetivo principal definir las políticas sectoriales, verificar su cumplimiento y coordinar las actividades de las entidades que lo conforman: secretaria de Tránsito y Transporte, Secretaria de Obras Públicas, Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público, Instituto de Desarrollo Urbano, Fondo de Educación y Seguridad Vial (Fondatt), Fondo de Ventas Populares, TransMilenio S. A, Terminal de Transporte.

Vale la pena aclarar que el logro de los objetivos propuestos será responsabilidad del secretario técnico del Comité, cargo ejercido por la directora del Instituto de Desarrollo Urbano, doctora María Isabel Patiño.

El Comité se reúne mensualmente y trabaja en los siguientes mega productos:

- Sistema de planeación y coordinación de inversión en infraestructura urbana.
- Sistema de información al ciudadano (priorización de recursos, plan anual de inversión, plan de contratación, servicios).
- Promoción, utilización y sostenibilidad de ciclorrutas.
- Plan maestro de tránsito y transporte (sistema de semaforización y señalización de las troncales de Transmilenio, vías y ciclorrutas, circuitos, centro de control de tráfico).
- Plan maestro de utilización del espacio público.
- Esquema de sostenibilidad de las obras.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

• Sobretasa a la gasolina

Como se mencionó anteriormente, se logró la expedición de la Ley 788 de 2002, que permitió el incremento de la sobretasa a la gasolina del 20% al 25%.

• Valorización – Acuerdo 48 de 2001

Según lo descrito con anterioridad, la Entidad logró ante el Concejo de Bogotá la aprobación de un Acuerdo que permitiera adelantar el cobro de faltantes para construir los proyectos, los cuales ya habían sido reconocidos en el Acuerdo 9 de 1998, pero que el Concejo no había aprobado facturar sino al finalizar todas las obras, dejando como única opción para construir las mismas, la obtención por parte del IDU de recursos de crédito.

Adicionalmente, se gestionó ante el Concejo de Bogotá el cambio de las obras de construcción del puente del costado norte de la calle 153 por autonorte y de la calle 45, desde la carrera 7 hasta la avenida Circunvalar, por la construcción de la avenida La Sirena (calle 153), desde la autonorte hasta la avenida Boyacá, y la ampliación de la calle 45, desde la carrera 7 hasta la carrera 13. Se consiguió su aprobación el 1 de noviembre de 2003.

• Nuevo proyecto de valorización – Proyecto de Acuerdo 119 del 12 de septiembre de 2003 radicado ante el Concejo de Bogotá

En su ingente empeño de conseguir más recursos para financiar las obras que requiere la ciudad, esta administración radicó en el Concejo de Bogotá el Proyecto de Acuerdo 119 con el cual se busca la financiación de obras a través de un nuevo cobro de valorización por beneficio local. Dada la naturaleza de las obras allí propuestas,



las intervenciones en el componente vial se pueden clasificar de la siguiente forma:

- Construcción de obras e intersecciones viales contenidas en el Plan de Ordenamiento Territorial que apoyan la estrategia económica y urbana. Con esto se busca respetar el planeamiento a largo plazo y mejorar la capacidad vial de la ciudad y, por lo tanto, la continuidad y movilidad en los corredores viales.
- Recuperación de algunas vías existentes y mejoramiento geométrico de algunas intersecciones para mejorar la movilidad del transporte público colectivo y privado.
- Como componente articulador y estructurante de estos corredores, se encuentran los parques que también son objeto del presente Proyecto de Acuerdo, dado que uno de los objetivos del sistema de espacio público es “garantizar que el espacio público responda a su función estructurante dentro del ordenamiento urbano, en concordancia con las características asignadas por el modelo a los diferentes sectores de la ciudad”.

Con este nuevo proyecto se busca recaudar \$1.7 billones, cuya asignación de recursos se distribuirá así:

- Fase I: asignación presupuestal en el 2004 para la ejecución de 30 de obras viales y 13 parques.
- Fase II: asignación presupuestal en el 2007 para ejecutar 21 obras viales y 7 parques.

• Avenida Longitudinal de Occidente (ALO)

Fue aprobado el documento Conpes 3185 del 31 de julio de 2002, en el cual se recomendó al gobierno nacional apoyar al Distrito a través de aportes de recursos para adelantar el proyecto ALO, sujeto al análisis del impacto que el proyecto Transmilenio Soacha tendrá sobre la ALO. De esta manera, y gracias a la gestión del IDU y del Ministerio de Transporte, fue incorporado el proyecto dentro del plan nacional de desarrollo (Ley 812 de 2003), sancionado por el presidente Álvaro Uribe el 18 de junio de 2003. Artículo 8, numeral B: “Apoyo de la nación a la construcción de la ALO mediante el sistema de concesión para la salida al sur de Bogotá”.

• Autopista al Llano

Con el fin de generar un proyecto regional que permita establecer un orden y parámetros de desarrollo urbano en la zona suroriental de Bogotá, que mejore la capacidad de respuesta al tráfico interurbano que se genera en la ciudad, facilitando el acceso y distribución del tráfico regional y urbano en la capital del país, se han intensificado los esfuerzos para la búsqueda de recursos adicionales por parte del gobierno nacional que permitan el mejoramiento y la ampliación de la autopista al Llano, desde el CAI de Yomasa hasta el inicio de la concesión Bogotá - Villavicencio. Con este fin se han realizado gestiones para la formulación del proyecto ante el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, el Departamento Nacional de Planeación, el Invías y el Ministerio de Transporte. Esto dio como resultado su inscripción en el marco del plan nacional de desarrollo Hacia un Estado Comunitario 2003 -2006, rubro Inversiones regionales por sectorizar, a través del cual se obtendrán aportes de la Nación a partir del 2004 por un valor de \$49.470 millones.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD



MEJORAS EN COBERTURA DE LA INFRAESTRUCTURA BAJO SU RESPONSABILIDAD

A continuación se presenta el cuadro con la información de los logros obtenidos para el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo y las coberturas alcanzadas con respecto al Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

AHORROS EN TIEMPOS DE DESPLAZAMIENTO

Al aumentar la velocidad promedio de los vehículos por las intervenciones sobre la malla vial de la ciudad, se registran ahorros en los tiempos de viaje, lo que representa un beneficio que puede ser medido en términos monetarios o no monetarios dependiendo del tipo de viaje (laboral, comercial, estudiantil, ocio).

Teniendo en cuenta este concepto, la Secretaria de Tránsito y Transporte ha estimado que el tiempo de desplazamiento de los ciudadanos se ha reducido en 9 minutos en el 2002 con relación al año 2000, lo que representa un ahorro del 15% en los tiempos utilizados para los desplazamientos por la ciudad.

GENERACIÓN DE EMPLEO

La construcción de vías tiene incidencia positiva en la generación de empleo, con lo cual se contribuye a mitigar uno de los mayores problemas que ha venido afectando al país en los últimos tiempos, aspecto que finalmente redundará en mejorar la seguridad.

TEMA	VARIABLE	MEDIDA	LOGROS A 12/2001	LOGROS A 12/2002	LOGROS CONTRATADOS A DIC. 2003
MALLA VIAL TOTAL	Cobertura de km-carril vial en buen estado	%	29%	28%	29%
	Meta ejecutada acumulada desde el 2001	km-carril	604,15	1.082,54	3.083,04
MALLA VIAL ARTERIAL	Cobertura de km-carril Malla Vial Arterial en buen estado	%	25%	23%	65%
	Meta ejecutada acumulada desde el 2001	km-carril	104,76	283,27	1.795,78
SISTEMA DE TRANSPORTE	Indicador de logro en construcción de km-carril de Troncales con respecto a la meta del Plan de Desarrollo (280 km-carril)(1)	%	61%	80%	125%
	Cobertura de km-carril de Troncal con respecto al Plan de Ordenamiento Territorial (1,992 km-carril) (2)	%	17%	19%	26%
	Meta ejecutada acumulada desde el 2001	km-carril	172,00	224,07	349,07
	Indicador de logro en construcción de km de CicloRutas con respecto a la meta del Plan de Desarrollo (33,41 km) (1)	%	188%	218%	279%
SISTEMA DE ESPACIO PUBLICO (4)	Cobertura de km de CicloRutas con respecto al Plan de Ordenamiento Territorial (326 km) (2)(3)	%	80%	83%	92%
	Meta ejecutada acumulada desde el 2001	km	62,78	72,77	103.58 (3)
	Promedio de Espacio Público Peatonal por Habitante	M ² /Habitante	2,94	2,93	2,94
	Inventario acumulado	M ²	19.345.508	19.697.315	20.159.245

Fuente: Dirección Técnica de Planeación - Oficina Asesora de Control Interno - IDU.
(1) Calculo realizado con base en las metas del Plan de Desarrollo Bogotá para Vivir Todos del Mismo Lado.
(2) Calculo realizado con base en las metas del Plan de Ordenamiento Territorial POT Decreto 619 de 2000.
(3) Incluye CicloRutas construidas por el Distrito (EAAAB - IDRD - Metrovivienda - Otros - IDU).
(4) Incluye andenes y espacio público de las Troncales Transmilenio y de la Malla Vial.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Al tener en cuenta tanto los recursos propios como los administrados por la Entidad (UEL y TransMilenio S. A.), se calcula que se han generado 20.410 empleos en el 2001, 25.698 en el 2002 y 28.844 en el 2003.

DISMINUCIÓN EN COSTOS DE OPERACIÓN VEHICULAR

El mejoramiento de las condiciones de los pavimentos y las adecuaciones geométricas de las vías han permitido generar una disminución en los costos de operación de los vehículos públicos y privados (consumo de combustible, llantas, lubricantes, frenos).

DISMINUCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

La construcción y el mantenimiento de la ma-lla vial permiten una reducción de la conges-tión vehicular, lo cual aumenta la velocidad de los vehículos. Lo anterior genera menos de-tenciones y menores niveles de congestión, así como la disminución de las emisiones de gases tóxicos en la ciudad.

Cifras en millones de pesos corrientes

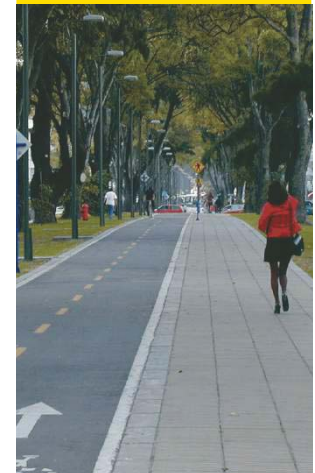
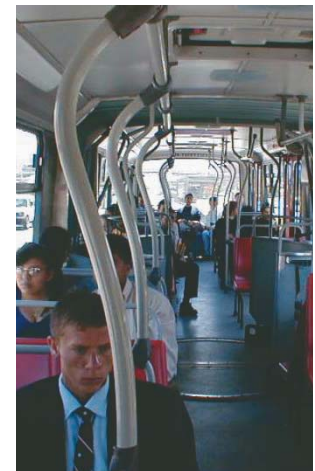
Año	Tipo de Intervención	Sistema Vial		Sistema de Transporte		Sistema de Espacio Público		Total
		IDU	UEL	IDU	TRANSMILENIO	IDU	UEL	
2.001	Construcción	120.074	15.795	32.633		32.999		471.386
	Mantenimiento y rehabilitación		15.530		181.427		4.681	
2.002	Construcción	28.852		38.108		1.287		1.118.478
	Mantenimiento y Rehabilitación	163.251	11.655	46.556	794.998	23.429	2.597	
2.003	Construcción	51.443	11.289	6.561		6.700		2.090.190
	Mantenimiento y Rehabilitación	146.273	10.870	34.022	1.747.087	50.997	5.442	
TOTAL		68.396	10.755	9.528		6.819		
		578.288	75.894	167.409	2.723.512	122.231	12.720	3.680.054

Fuente: Dirección Técnica de Planeación – UEL – Gerencia TransMilenio S.A.
Nota: La diferencia entre los totales anuales y los presupuestos de inversión más vigencias futuras corresponden a recursos que no se destinan a proyectos de la clasificación del POT.
Incluye recursos de vigencias futuras.

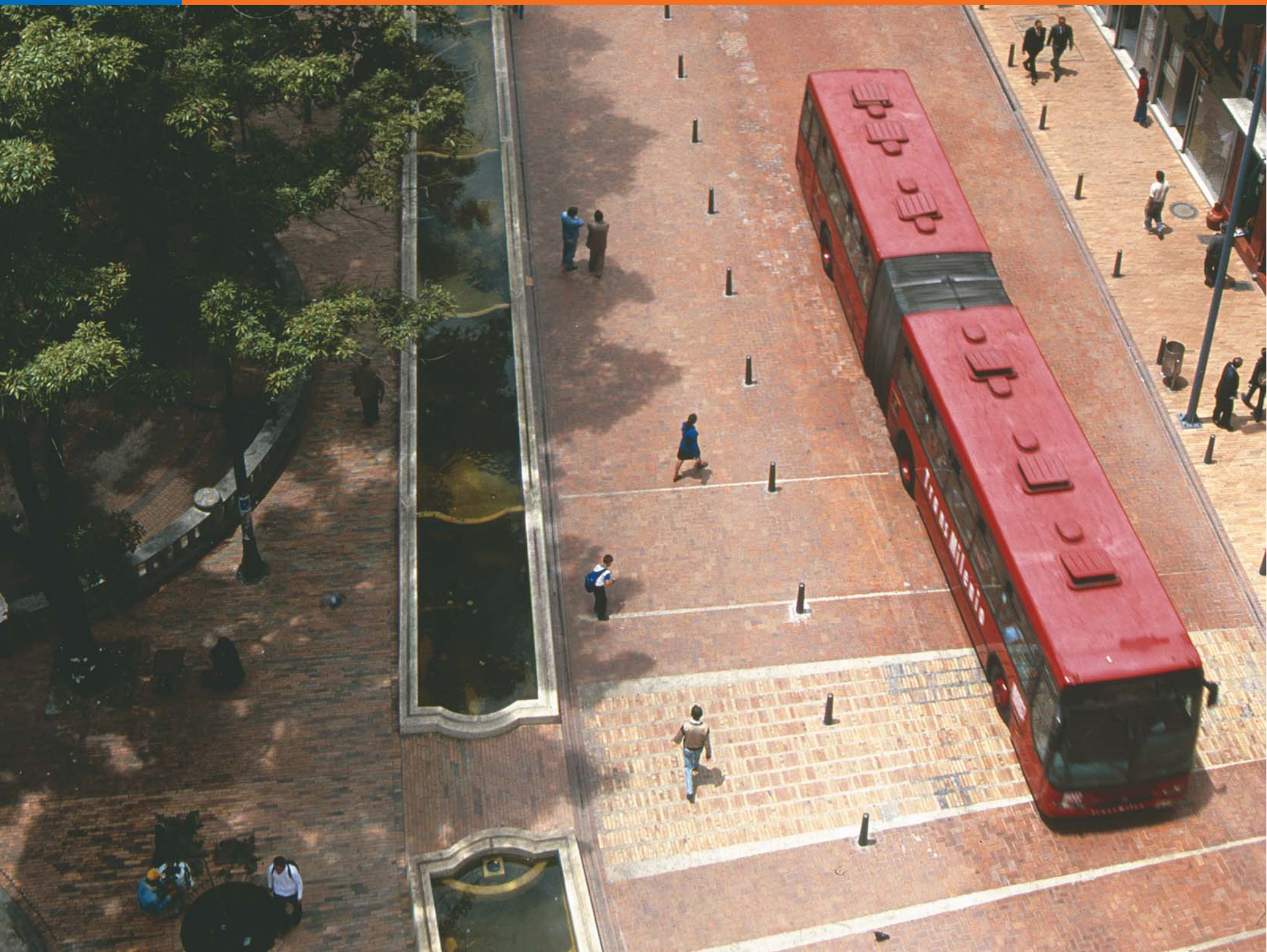


DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- > Continuar con las labores de ejecución de las obras para las troncales NQS y Avenida Suba, con el fin de que cumplan el cronograma previsto y entren en operación en el año 2005.
- > Ejecutar las obras y acciones financiadas con recursos provenientes del crédito con el Banco Mundial: ciclorrutas, corredores de movilidad local, rutas alimentadoras, andenes y fortalecimiento institucional. Adicionalmente cumplir con el requerimiento establecido por Crédito Público – Secretaría de Hacienda Distrital, el cual dispone que a diciembre de 2004 debe haberse girado el 50% del crédito.
- > Continuar con las políticas de recuperación, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura urbana y de espacio público existente, de tal forma que se garantice el desarrollo sostenible de la infraestructura urbana y de espacio público existente, ya que estas acciones apoyan igualmente la movilidad y la conectividad urbana.
- > Culminar la ejecución de las obras faltantes del Acuerdo 48 de 2001 – Valorización.
- > Ejecutar el nuevo Proyecto de Valorización.
- > Generar modelos de financiación de los sistemas que tienen relación con la conectividad, la movilidad y el espacio público, acorde con la ideología de planeación integral propuesta por el Plan de Ordenamiento Territorial para cumplir los objetivos ambientales, económicos, sociales, físicos y de armonización con los planes de desarrollo, propuestos en el Plan de Ordenamiento Territorial.
- > Continuar con el proceso de reducción del déficit.
- > La puesta en marcha del Sistema Integrado de Transporte Masivo se debe entender como un proyecto a largo plazo, que no solamente beneficia la movilidad y conectividad de la ciudad, sino que se constituye principalmente en un proyecto de renovación urbana que trae consigo beneficios sociales y económicos a través de la interacción entre los tres sistemas (transporte, vial y espacio público). Esta interacción genera en algunos casos algunos traumatismos. Por ejemplo, la entrada en funcionamiento de las troncales Transmilenio produce el desplazamiento del transporte público colectivo a un entorno vial más reducido y en principio no diseñado para soportar los nuevos volúmenes de tráfico asignados. Nos enfrentamos entonces a la necesidad inminente de ampliar la capacidad del sistema vial existente con la construcción de nuevas vías y la recuperación y mantenimiento de la ya existente.



SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS (SOP)



MENSAJE DE LA SECRETARIA



La Secretaría de Obras Públicas de Bogotá (SOP) es una dependencia del Distrito que tiene como funciones principales “Garantizar de manera adecuada y eficiente la fijación de las políticas, objetivos y planes de obras públicas del Distrito Capital, en materia del mantenimiento de la malla vial, en colaboración con el Instituto de Desarrollo Urbano” y “Ejecutar las acciones necesarias para apoyar la atención de las situaciones imprevistas que dificulten la movilidad en la red vial de la ciudad”. Encontramos en su estructura organizacional un despacho o secretaría, una subsecretaría y cuatro direcciones técnicas.

Durante el trienio 2001 - 2003, la Secretaría de Obras Públicas no contó con presupuesto de inversión, (para la vigencia 2003 tampoco se le programó), por lo cual su accionar se dirigió a apoyar al Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), mediante el Convenio Interadministrativo 015 de 1998, el cual durante la presente administración se prorrogó hasta el 2010.

Es así como en virtud del convenio, la Secretaría de Obras Públicas produce en la planta El Zuque, mezcla asfáltica, con insumos proporcionados por el IDU, la cual es utilizada en su gran mayoría para atender situaciones imprevistas en la malla vial con los trabajadores oficiales de la Secretaría, apoyados con personal contratista IDU.

Para la operación, la Secretaría de Obras Públicas utiliza su propia maquinaria, correspondiéndole al Instituto de Desarrollo Urbano el suministro de mantenimiento y combustibles para la misma.

Los logros de la Entidad se ven reflejados en el cabal cumplimiento de las obras programadas por el IDU para ser ejecutadas por la SOP, las cuales en todos los casos han traído un beneficio para la comunidad.

Las dificultades que se han tenido que abordar en estos tres años de administración tienen que ver con deterioro apenas normal de la planta El Zuque, que cuenta con 23 años de trabajo continuo, la cual requiere de una inversión importante, que no ha sido factible realizar por cuanto no es aconsejable hasta tanto no se defina, por parte de las autoridades ambientales, el tratamiento que se dará a la zona de reserva forestal de los cerros orientales, lugar en donde se encuentra instalada la planta, más exactamente en el kilómetro 5 vía la Grovana (antigua carretera al Llano), y de la que depende su permanencia allí.

La Secretaría cuenta con otra planta de asfalto, adquirida desde el año 1989, la que nunca ha entrado en operación y que además se encuentra en un predio que no es propiedad del Distrito sino de la CAR, cedido a la Gobernación de Cundinamarca y en donde éste desarrolla el proyecto de relleno sanitario de Mondoñedo, razón por la cual a la Secretaría le han pedido que retire de allí la planta. Si bien se adelantaron en el trienio gestiones tendientes a la venta de esa planta, no ha sido posible la misma a pesar de que se han levantado en dicho período dos avalúos del activo para tener un precio más acorde con las realidades del mercado del que se tuvo por años y que habría dificultado aún más su venta por su elevado valor. Este es uno de los retos que tiene la nueva administración, determinar el destino de la planta Mondoñedo, si persiste en su venta, si la traslada a otro sitio y le realiza inversiones para operarla, si la entrega en concesión, entre otros.

El gran reto de la nueva administración es definir y llevar a su concreción, ya la fusión de la entidad con el IDU, ya su supresión o su fortalecimiento. La administración planteó la fusión porque considera que las labores que desempeña la Secretaría se pueden hacer perfectamente desde el IDU, y de hecho la Secretaría lo único misional que hace es ejecutar programas del IDU. Si esta última entidad pudiera de manera directa impartirle las órdenes a los trabajadores oficiales y utilizar la maquinaria, sencillamente el Distrito se estaría ahorrando la estructura administrativa de la SOP.



Yaneth Rocío Mantilla Barón
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS

DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN LAS FUNCIONES DE LA ENTIDAD

- > Aunque en la Secretaría de Obras Públicas del Distrito ya no se aplican las normas de su creación, mediante el Decreto 656 del 22 de septiembre de 1999, Por el cual se modificó la estructura organizacional de la SOP”: el despacho, la subsecretaría, la dirección técnica administrativa y de atención al usuario y la dirección técnica financiera apoyan a la dirección técnica de apoyo a la vialidad, que es la dependencia en la que recae la misión institucional de la SOP, y la que desarrolla en coordinación con el IDU, las tareas inherentes al mantenimiento de la malla vial y la atención de emergencias en el Distrito, a través del convenio IDU - SOP 015/98.
- > El Decreto 980 del 10 de octubre de 1997, “Por el cual se distribuyen algunos negocios y asuntos de la Secretaría de Obras Públicas al Instituto de Desarrollo Urbano”.
- > El Decreto 990 del 14 de octubre de 1997, “Por el cual se reorganiza la Estructura de la Secretaría de Obras Públicas”.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

La Secretaría de Obras Públicas del Distrito será la entidad encargada de garantizar de manera adecuada y eficiente la fijación de las políticas, objetivos y planes de obras públicas del Distrito Capital en materia de mantenimiento de la malla vial en colaboración con el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) y la atención de emergencias que dificulten la movilidad en las vías de Bogotá D. C., y que sean de su competencia, en coordinación con la unidad de transporte del Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), o quien haga sus veces.

• Visión

A 31 de diciembre de 2010 o hasta que se definan las nuevas políticas de modernización del Distrito Capital, se continuará con el mantenimiento de la malla vial y la atención de situaciones imprevistas que dificulten la movilidad en las vías, en coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano (tomada del balance social 2002).

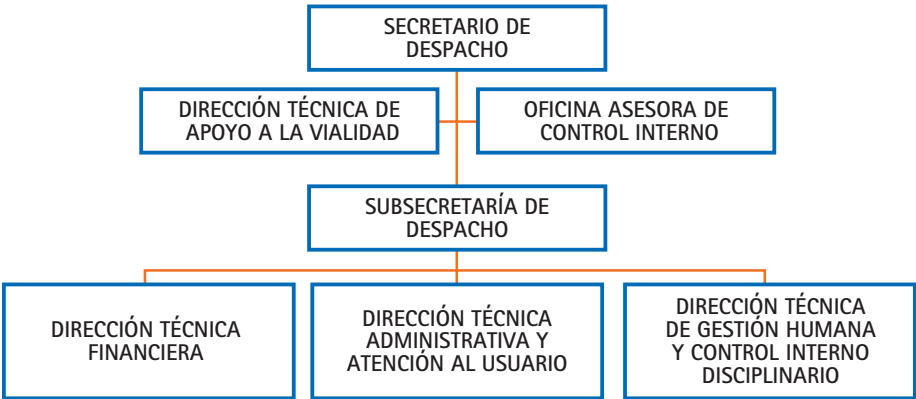
• Objetivos Estratégicos

- > A través del convenio interadministrativo celebrado entre la SOP y el IDU, adelantar acciones tendientes al mantenimiento de la malla vial de la ciudad.
- > Llevar a cabo una adecuada coordinación y manejo de los recursos para dar oportuno apoyo a las situaciones de emergencia solicitadas.
- > Contribuir y concurrir con otras entidades al mantenimiento de la malla vial.





ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

DIRECTIVOS ACTUALES

NOMBRE	CARGO	PERÍODO
Yaneth Rocío Mantilla Barón	SECRETARIO DE DESPACHO	04/08/2003 Y EN LA ACTUALIDAD
Eric Restrepo Soto	DIRECTOR TÉCNICO DE APOYO A LA VIALIDAD	03/07/2001 Y EN LA ACTUALIDAD
Duberly Eduardo Murillo Barona	JEFE OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO	04/09/2003 Y EN LA ACTUALIDAD
Rocío Grisales Estrada	DIRECTORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA Y DE ATENCIÓN AL USUARIO DIRECTORA TÉCNICA (E) DE GESTIÓN HUMANA Y CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	11/08/2003 Y EN LA ACTUALIDAD
Nulbis Estela Camargo Curiel	DIRECTORA TÉCNICA FINANCIERA	07/05/2001 Y EN LA ACTUALIDAD

OTROS DIRECTIVOS DURANTE EL PERÍODO

NOMBRE	CARGO	PERÍODO
Efraín Alberto Becerra Gómez	SECRETARIO DE DESPACHO (E)	01/03/2001 al 03/08/2003
María Antonieta Salom Beltrán	DIRECTORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA Y DE ATENCIÓN AL USUARIO DIRECTORA TÉCNICA (E) DE GESTIÓN HUMANA Y CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	16/03/2001 al 10/08/2003
María Patricia Lozano Peña	JEFE OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO	16/04/2001 al 19/08/2003
Juan Hernando Lizarazo Jara	JEFE (E) OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO	20/08/2003 al 03/09/2003

RECURSOS HUMANOS



TOTAL DE PERSONAL EN EL PERÍODO	
Planta	151
Contrato	54
Total	205

PERSONAL DISCRIMINADO POR NIVELES

NIVEL	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003
Directivo	4	4	4
Asesor	1	1	1
Ejecutivo	1	1	1
Profesional	10	10	10
Técnico	5	5	5
Administrativo	12	10	10
Operativo	103	104	108

• **Análisis de correspondencia entre el número de personas y funciones asignadas a la Entidad**

• **Año 2001.** En el área operativa, que desarrolla las funciones misionales de la Entidad, relacionadas con el mantenimiento de la malla vial, en coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) y la atención de emergencias que se presenten en el Distrito Capital, y que sean de su competencia, se encontraban 100 trabajadores oficiales, quienes eran los encargados de esas labores.

Las 35 personas que conformaban la planta de empleos públicos se distribuían en las áreas de apoyo misional, como son las direcciones técnica administrativa y de atención, financiera, de gestión humana y control interno disciplinario y la oficina asesora de control interno.

En cuanto a las 12 personas que se encontraban contratadas, dos cumplían las funciones de aseo en las instalaciones de la entidad (Avenida Calle 3ª y Centro Administrativo Distrital); las otras diez estaban encargadas del control interno contable; realizar ajustes a las bases de datos Trident de contabilidad y kárdex de almacén; conceptualización y valoración documental; asesoría en el manejo y control de bienes de la entidad; apoyo e implementación del *software Seven* para el levantamiento de inventarios; verificación física de los archivos; apoyo en la dirección técnica de gestión humana en las labores de salud ocupacional, bienestar y capacitación; revisión, programación y mantenimiento de la planta telefónica del piso 16; peritazgos de sobrantes y faltantes de la reconstrucción de la cuenta del ex almacenista Fabián Maza, entre otros.

• **Año 2002.** En el área operativa, que desarrolla las funciones misionales de la Entidad, relacionadas con el mantenimiento de la malla vial, en coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) y la atención de emergencias que se presenten en el Distrito Capital, y que sean de su competencia, se encontraban 100 trabajadores oficiales, quienes eran los encargados de esas labores.

Las 35 personas que conformaban la planta de empleos públicos se distribuían en las áreas de apoyo misional, como son las direcciones técnica administrativa y de aten-



RECURSOS FINANCIEROS

ción, financiera, de gestión humana y control interno disciplinario, y la oficina asesora de control interno.

En cuanto a las cinco personas que se encontraban contratadas, tres cumplían las funciones de aseo en las instalaciones de la entidad (Avenida Calle 3ª y Centro Administrativo Distrital); las otras dos estaban encargadas del control interno contable y la realización de ajustes a las bases de datos Trident de contabilidad y kárdex de almacén.

- **Año 2003.** En el área operativa, que desarrolla las funciones misionales de la entidad, relacionadas con el mantenimiento de la malla vial, en coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) y la atención de emergencias que se presenten en el Distrito Capital, y que sean de su competencia, se encontraban 100 trabajadores oficiales, quienes eran los encargados de esas labores.

Las 35 personas que conformaban la planta de empleos públicos se distribuían en las áreas de apoyo misional, como son las Direcciones Técnica Administrativa y de Atención, Financiera, de Gestión Humana y Control Interno Disciplinario y la Oficina Asesora de Control Interno.

En cuanto a las 43 personas que se encuentran contratadas, tres cumplen las funciones de aseo en las instalaciones de la entidad (Avenida Calle 3ª y Centro Administrativo Distrital); las otras 40 personas están encargadas de la depuración y organización del archivo general de la entidad.

• Ejecución presupuestal de la entidad 2001 – 2003

Millones de pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003 (31/10/2003)	TOTAL
Funcionamiento	4.784.78	5.057.75	4.361.97	14.204.50
Servicio de la deuda	0	0	0	
Inversión*	26.324.56	0.67	0	26.325.23

** El total de la inversión corresponde a pasivos exigibles.*

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30-09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31-12	TOTAL
7098 - Interventoría del servicio de alumbrado público	80	0	0	0	0	80
7099 - Limpieza urbana - Interventoría	1.894	0	0	0	0	1.894
7100 - Plan director para el manejo de residuos sólidos	96	0	0	0	0	96
7101 - Adecuación nuevo relleno - Interventoría	2.001	0	0	0	0	2.001
7103 - Optimización tecnológica y operativa	337	42	100	67	100	478
7104 - Intervención de plazas de mercado	26	0	0	0	0	26
7105 - Adecuación administrativa institucional	181	119	196	36	68	368
7106 - Manejo integral de cementerios	216	0	0	0	0	216
7381 - Campañas de prevención y separación en la fuente de residuos sólidos y demás servicios públicos en Bogotá, a cargo de la UESP	113	171	850	61	815	1.099
7382 - Recuperación de las plazas de mercado para la eficiente y competitiva prestación del servicio	170	3.881	1.236	413	1.236	5.287
7383 - Gestión total de los cementerios y hornos crematorios distritales	1.143	2.559	1.718	967	1.718	5.420
7384 - Gestión a la prestación del servicio de alumbrado público en Bogotá D. C.	100	278	1.510	366	1.510	1.888
7385 - Gestión para el servicio público de aseo en Bogotá	383	485	477	476	476	1.343
7386 - Disposición y tratamiento de residuos sólidos no aprovechables	516	197	74	72	216	929
7387 - Sistema de reciclaje mejorado para Bogotá	284	212	250	84	250	745
7388 - Manejo y tratamiento de escombros en el Distrito	161	53	24	0	24	238
7390 - Construcción de una unidad de estabilización y una celda para el manejo de residuos peligrosos en Bogotá	0	0	271	42	232	232
7392 - Tratamiento de residuos hospitalarios anatomopatológicos en Bogotá	0	15	0	0	0	15
7393 - Control social para el desarrollo de los servicios públicos	23	27	30	14	29	78
Total	7.722	8.038	6.736	2.598	6.674	22.433

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%.

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



RESULTADOS MÁS RELEVANTES

De acuerdo con la misión institucional de la Secretaría de Obras Públicas la cual es dar mantenimiento a la malla vial de la ciudad, así como la atención de situaciones imprevisibles que dificultan la movilidad en las vías, en coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), en desarrollo del Convenio 015 de 1998 IDU/SOP, la SOP tiene a su cargo la operatividad en la ejecución de las obras programadas por el IDU, por lo tanto los logros obtenidos durante los años 2001, 2002 y 2003, son los siguientes:

- > A través de la planta El Zuque, durante el año 2001 la SOP produjo 11.473 metros cúbicos de mezcla asfáltica de los 16.849 m³ programados, obteniendo un 68% de ejecución; para el 2002, ésta misma produjo 20.009m³ de mezcla asfáltica de las 11.500m³ programadas, obteniendo una ejecución del 174%, y a 31 de octubre de 2003 se han producido 18.358m³ de mezcla asfáltica, de los 26.000m³, obteniendo una ejecución parcial del 71%. Como es apreciable, la tendencia ha sido hacia mayor producción, debido a la necesidad de ampliar la cobertura en la atención en el mantenimiento de la malla vial de la ciudad por parte del Convenio IDU/SOP.
- > De otra parte, con la mezcla producida en la planta El Zuque, la SOP durante el año 2001 realizó obras de pavimentación y parcheo que logran la rehabilitación de la malla vial en 188.728 metros cuadrados correspondientes aproximadamente a 94 kilómetros de los 146 kilómetros programados, obteniendo una ejecución del 64% y bacheo de 47.182 huecos de los 70.000 programados, con ejecución del 67%; para el año 2002 se realizó obras de pavimentación y parcheo que logran la rehabilitación de la malla vial en 443.663m² de los 182.000m² programados, obteniendo una ejecución del 244%, correspondientes aproximadamente a 222 kilómetros de los 59 kilómetros programados, obteniendo una ejecución del 376%, así como el bacheo de 52.412 huecos de los 47.000, con ejecución del 112%; igualmente al 31 de octubre de 2003 se han realizado obras de pavimentación y parcheo que logran la rehabilitación de la malla vial en 381.438m² de los 480.753m² programados, obteniendo una ejecución del 79% y una longitud de 244.102 metros lineales, así como el bacheo de 8.732 huecos de los 56.786, con ejecución del 15%; la no obtención de este logro se produjo por el incremento de labores de pavimentación.

- > En cuanto a la renivelación de vías que no cuentan con obras de infraestructura de servicios públicos, pero que son necesarias para la movilidad de los ciudadanos en barrios de estrato 1 y 2, durante el año 2001 se han realizado obras de renivelación y rehabilitación en 374.577m² correspondiente aproximadamente a 59 kilómetros de los 51 kilómetros, con una ejecución del 116%; para el año 2002 se realizaron obras de renivelación en 598.736 metros cuadrados, correspondientes aproximadamente a 82 de los 59 kilómetros, con una ejecución del 139%; a 31 de octubre de 2003 se han realizado obras de renivelación por 750.974 metros cuadrados, correspondiente a 110.8 kilómetros de los 86 kilómetros programados, obteniendo una ejecución parcial del 128%.
- > En cuanto a la atención de emergencias y apoyo dado a las diferentes entidades del Distrito Capital en la restitución del espacio público, durante el año 2001 se atendieron 70 emergencias que dificultaban la movilidad, así como el apoyo a 24 restituciones de espacio público; para el año 2002 se atendieron 31 emergencias y 50 restituciones de espacio público, a 31 de octubre de 2003 se han atendido 21 emergencias y 49 restituciones. Es importante resaltar que durante el período del 2002 y 2003, el mayor apoyo dado a restituciones tuvo que ver con la participación de la SOP en el proyecto de renovación urbana, en los operativos y trabajos de sostenibilidad en los terrenos en que se construye el parque Tercer Milenio, área de recuperación conocida como El Cartucho.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Aunque es cierto que la Secretaría de Obras Públicas del Distrito Capital no figura expresamente en el plan de desarrollo 2001 - 2003 BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, con la ejecución de obras de mantenimiento de la malla vial de la ciudad programadas por el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), en concordancia con el Convenio IDU - SOP 015/98, se está contribuyendo con el cumplimiento del Objetivo Productividad, programa Movilidad Inteligente y el proyecto prioritario para el mantenimiento de 500 km-carril de vías arterias, siendo objeto de evaluación y seguimiento por parte del IDU.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

Se preparó, por parte de la actual administración de la Secretaría de Obras Públicas, el proyecto Estudio técnico de viabilidad para el traslado de funciones de la Secretaría de Obras Públicas de Bogotá al Instituto de Desarrollo Urbano IDU.

Dicho documento en la actualidad se encuentra en estudio por parte del Departamento Administrativo del Servicio Civil, la Secretaría de Hacienda y el Instituto de Desarrollo Urbano; con él, se pretende que el IDU asuma una de las dos funciones que actualmente tiene a cargo la SOP, es decir, que se le trasladaría la función relacionada con: “Ejecutar las acciones necesarias para apoyar la atención de las situaciones imprevistas que dificulten la movilidad en la red vial de la ciudad”, quedando la Secretaría con la función de: “Garantizar de manera adecuada y eficiente la fijación de las políticas, objetivos y planes de obras públicas del Distrito Capital, en materia del mantenimiento de la malla vial, en colaboración con el Instituto de Desarrollo Urbano”.

Lo anterior implica que de ser aprobado el proyecto, los 105 trabajadores oficiales que actualmente laboran en la Secretaría de Obras Públicas de Bogotá se trasladarían al Instituto de Desarrollo Urbano, seis empleados públicos se trasladarían a la Secretaría de Gobierno y la planta de cargo de la SOP se modificaría, quedando con 27 empleados públicos.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

La Secretaría de Obras Públicas, en coordinación con el Instituto de Desarrollo Urbano, viene desarrollando actividades en forma compartida en materia de mantenimiento de la malla vial, y de atención de situaciones imprevistas presentadas en las vías del Distrito Capital de Bogotá, en cumplimiento del Convenio Interadministrativo 015 de 1998, el cual vence el 31 de diciembre de 2010; razón por la cual la Secretaría de Obras Públicas, desde la vigencia 2000, no cuenta en su presupuesto de inversión con partida alguna destinada a la inversión directa, sino que la totalidad del presupuesto de inversión de las vigencias 2000, 2001 y 2002 correspondió al rubro pasivos exigibles, destinados a cumplir compromisos de vigencias anteriores relacionados con los contratos 462 de 1997, suscrito con la firma Ingenieros Civiles Asociados, Sociedad Anónima de Capital Variable (ICA S. A. de C. V.) y 493 de 1997, suscrito con el Consorcio Colombiano Argentino (CON - COL. AR.), de acuerdo con lo contemplado en el convenio interadministrativo celebrado ente el Instituto de Desarrollo Urbano y la Secretaría de Obras Públicas el 14 de noviembre de 1997.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Es importante aclarar que la Secretaría de Obras Públicas de Bogotá no hizo parte del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado. No obstante, se debe aclarar que por el Convenio Interadministrativo 015 de 1998 suscrito entre la Secretaría de Obras Públicas y el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), éste aporta los recursos para el cumplimiento de las metas de la Secretaría de Obras Públicas y están representados en materias primas para la producción de mezclas asfálticas, mantenimiento de maquinaria y apoyo de recurso humano operativo.

De otra parte, la Secretaría de Obras Públicas aporta la técnica y experiencia de sus trabajadores y funcionarios que la componen, así como la maquinaria y equipos necesarios para las labores de pavimentación, parcheo y renivelación de vías; igualmente, la SOP, a través de la planta El Zuque, produce alrededor del 40% de la mezcla asfáltica necesaria para las labores de mantenimiento.

Los resultados han sido satisfactorios, teniendo en cuenta que el apoyo solicitado por la dirección técnica de malla vial del IDU se suministra de forma oportuna, eficiente, eficaz y efectiva.

CONSOLIDADO TOTAL DE METAS OBTENIDAS EN LOS AÑOS 2001,
2002 Y ENTRE ENERO Y OCTUBRE DE 2003

TIPO DE OBRAS REALIZADAS	2001	2002	ENERO A OCTUBRE DE 2003
Longitud rehabilitada	Umnu*	303.700 ml	244.102 ml
Pavimentación/parcheo	Umnu*	443.665 m²	381.438 m²
Número de huecos tapados	47.182	52.412	8.732
Pavimento en base fría	1.375 m³	300 m³	15 m³
Parcheo en frío	911 m³	77 m³	58 m³
Pavimento en base	1.660 m³	4.524 m³	3.585 m³
Pavimento en rodadura	2.102 m³	2.598 m³	2.258 m³
Parcheo base	4.773 m³	11.147 m³	10.941 m³
Parcheo rodadura	2.946 m³	5.729 m³	5.509 m³
Afirmado	1.270 m³	3.018 m³	2.625 m³
Recebada	11.837 m³	37.665 m³	34.160 m³
Piedra	105 m³	1.407 m³	1.277 m³
Renivelación	374.577 m²	598.736 m²	750.974 m²
Pasta	2.360 m³	5.080 m³	143 m³
Limpieza	13.109 m³	19.607 m³	28.875 m³
Excavación y transporte	11.019 m³	6.786 m³	7.859 m³
Reciclaje	2.716 m²	4.872 m²	5.148 m²
Mampostería en adoquín	8 m²	95 m²	30 m²
Mampostería andén	0	80 m²	19 m²
Mampostería en sardineles	0	430 ml	37 ml
Barandas en tubo	72 ml	0	0
Barandas en concreto	0	0	0
Pavimento rígido área m²	0	186 m²	1.378 m²
Concreto m³	0	16 m³	329 m³
Fluido en concreto m³	0	19 m³	0

Umnu= Unidad de medida no utilizada.

DESAFÍOS PARA
LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Como ya se mencionó el gran desafío para la próxima administración consiste en determinar la suerte de la Secretaría de Obras Públicas de Bogotá.

Seguir produciendo mezcla asfáltica dependerá de que la planta El Zuque pueda seguir funcionando en el sitio actual, aunque también es factible su traslado a otro terreno debidamente autorizado y con las licencias correspondientes.

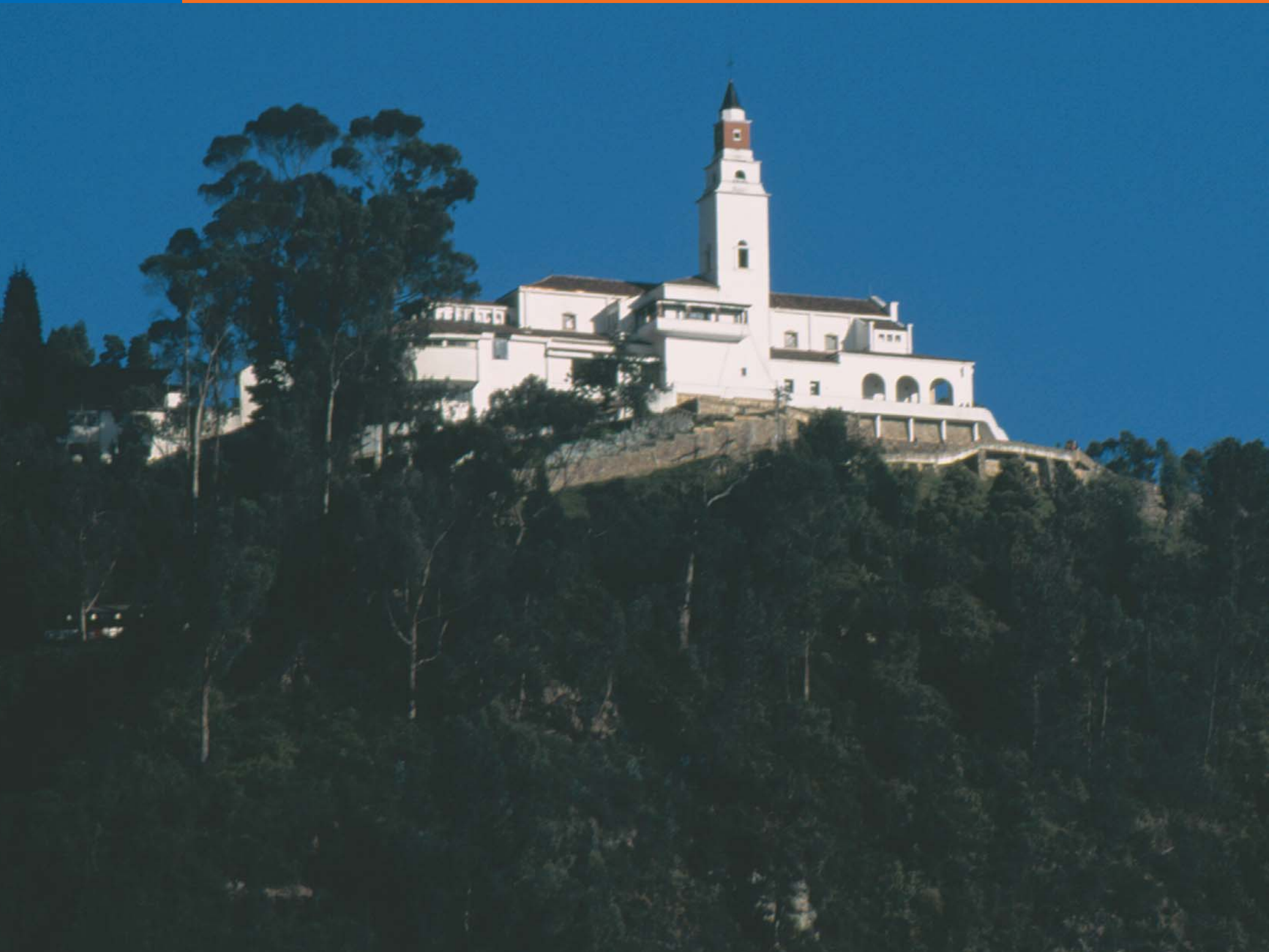
COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Millones de pesos de 2003

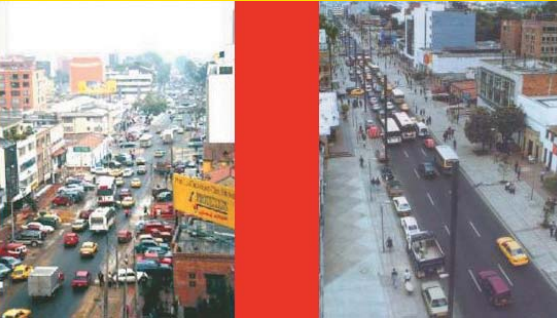
PRODUCTO	EJECUTADO			TOTAL
	2001	2002	2003 A 31/10	
Mejoramiento de la malla vial.	2.939.59	4.373.87	4.143.87	11.457.34
Respaldo presupuestal (Contrato ICA y CONCOLAR).	26.569.36	No aplica	No aplica	26.569.36
Atención de emergencias que afectan la movilidad en el espacio público	152.08	197.34	218.10	567.52
Rendición de cuentas a la administración y organización de control político y social	726.95	249.54	No aplica	976.49
Atención al usuario y relaciones con la comunidad.	721.36	237.67	No aplica	959.03
Total	31.109.34	5.058.42	4.361.97	40.529.73

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORÍA DEL ESPACIO PÚBLICO

(DADEP)



MENSAJE DEL DIRECTOR



El espacio público está configurado con base en la capacidad de integrar y relacionar la dimensión social con factores ambientales, urbanísticos, jurídicos, culturales y económicos de la ciudad. Dentro de esta concepción, el ciudadano puede interactuar con su entorno gracias a su condición de ser social, a las posibilidades de proyectarse con los demás seres humanos con los que comparte un territorio común y a sus capacidades de humanizar el espacio público y obtener de él medios, instrumentos y mecanismos que permitan aumentar su desarrollo productivo frente al continuo mejoramiento de la calidad de vida.

En la ciudad de Bogotá, el espacio público ha requerido un tratamiento especial debido a su novedad como factor determinante de desarrollo socioeconómico distrital. Por tal motivo, el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público ha dirigido su gestión al empoderamiento de los bogotanos por sus espacios públicos.

El siguiente informe de gestión y resultados, más que un listado de actividades encaminadas a demostrar la labor de la Entidad, es una muestra del avance que ha tenido la ciudad respecto a la defensa, la sostenibilidad y la administración del espacio público. Esto, de alguna manera, permitirá a los entes reguladores calificar y clasificar la gestión de la Entidad, además de demostrar a la ciudadanía distrital, nacional e internacional, la importancia social, económica, cultural y ambiental que representa el espacio público para el desarrollo integral de la humanidad.

Andrés Trujillo Mosquera

DIRECTOR DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORÍA DEL ESPACIO PÚBLICO

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORÍA DEL ESPACIO PÚBLICO

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Desde su creación, el Departamento Administrativo ha orientado todas sus actuaciones hacia la preservación del espacio público y la protección y administración del patrimonio inmobiliario distrital, en procura de una mejor calidad de vida, una mayor productividad, un incremento en la seguridad y unas mejores pautas de convivencia.

• Antecedentes

La Entidad fue creada por el Concejo de Santafé de Bogotá mediante el Acuerdo 18 de 1999 y es resultado de una política decidida y una acción administrativa vigorosa en defensa del espacio público. Desde entonces, su gestión parte del concepto de que el espacio público es un derecho constitucional colectivo basado en el principio de primacía del interés general sobre el interés particular. El espacio público está consagrado exclusivamente al uso común y es, por tanto, como todos los bienes de uso común, inalienable, imprescriptible e inembargable. En consecuencia, el único titular de este derecho, la comunidad, no puede ser despojado de él en forma alguna. Por ello las actuaciones de la Entidad siempre confirman que sobre los bienes constitutivos del espacio público no es posible jurídicamente erigir derecho particular alguno y, ni siquiera, meras expectativas.

El origen de la Entidad tiene su asidero en el Artículo 82 de la Constitución Política, que impone al Estado, es decir, a todas las autoridades, la función de velar por la integridad del espacio público y por su destinación al uso común. La norma prescribe dos obligaciones perentorias: impedir todo menoscabo o disminución del espacio público y evitar su apropiación por parte de los particulares. En consecuencia, la autoridad debe cuidar, solicitar e incansablemente, el patrimonio de la comunidad representado en sus espacios públicos urbanos.

Conforme al Artículo 38 del Decreto Ley 1421 de 1993, en el Distrito Capital esta función es atribución del alcalde mayor. Lo anterior originó la organización de la Defensoría del Espacio Público como un Departamento Administrativo, con el objeto de manejar este tema al más alto nivel de la organización administrativa distrital, como corresponde a la importancia que la Alcaldía y el Concejo confieren a la problemática del espacio público en nuestra ciudad.

Tal y como fue establecido, el director de la Defensoría del Espacio Público forma parte del gabinete, circunstancia que permite al alcalde mayor estar informado, de manera directa y permanente, del desarrollo de las políticas de espacio público encomendado a esa Entidad, y tener influencia inmediata en las acciones y determinaciones del organismo.

La Defensoría del Espacio Público atiende un doble objeto: los espacios públicos y el patrimonio inmobiliario del Distrito Capital. Se ocupa, entonces, no sólo de proteger, recuperar y administrar los espacios públicos de la ciudad y garantizar su destinación al uso y disfrute común, sino también de velar por la integridad de su patrimonio inmobiliario.

La actividad de la Defensoría del Espacio Público se desarrolla en tres frentes:

- El espacio público: el DADEP cumple funciones de inspección, vigilancia, regulación y control. Promueve en nombre del Distrito Capital las acciones judiciales y administrativas necesarias para la defensa del espacio público, trabaja con las autoridades locales en el ejercicio de las competencias relacionadas con el tema, vela por la preservación del espacio público peatonal y adelanta las acciones pertinentes para evitar su deterioro o destrucción, en coordinación con otras entidades de acuerdo con sus competencias. También recibe las áreas de cesión de las urbanizaciones y ade-



lanta campañas cívicas y educativas para defender el espacio público.

- Los bienes inmuebles del Distrito Capital: el DADEP administra, controla y vigila los bienes inmuebles tanto a nivel central como los transferidos por otras entidades distritales. Además, sanea la titulación de estas propiedades y promueve las acciones judiciales y administrativas que fueren necesarias para su defensa.
- El inventario general del patrimonio inmueble distrital: el DADEP se encarga de diseñar y administrar este patrimonio, acudiendo a los recursos técnicos modernos.

• Leyes y normas que rigen sus funciones

El espacio público es uno de los conceptos poderosamente garantizados y protegidos en la Constitución Política. Como todo derecho constitucional colectivo, se rige por el principio de primacía del interés general, y en tal virtud está por encima del interés particular. El espacio público está consagrado exclusivamente al uso común y es, por tanto, como todos los bienes de uso común, inalienable, imprescriptible e inembargable. Así mismo, el espacio público envuelve un derecho colectivo del cual su único y exclusivo titular, la comunidad, no puede ser despojado en forma alguna.

El Artículo 82 de la Constitución Política impone al Estado, es decir, a todas las autoridades, la función de velar por la integridad del espacio público y por su destinación al uso común. La norma prescribe dos obligaciones

perentorias: impedir todo menoscabo o disminución del espacio público y evitar su apropiación por parte de los particulares. Esta función, que la Constitución predica de toda autoridad, es en el Distrito Capital, conforme al artículo 38 del Decreto 1421 de 1993, atribución del alcalde mayor.

• Situación legal

Por medio del Acuerdo 18 de 1999 se crea la Defensoría del Espacio Público como un Departamento Administrativo, cuya misión es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida a través de una defensa eficaz del espacio público, una adecuada administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y de la construcción de una nueva cultura del espacio público, que garantice su uso y disfrute colectivo y estimule la participación comunitaria.

• Marco jurídico del espacio público

El espacio público fue definido por el Artículo 5 de la Ley 9 de 1989 de la siguiente manera:

Artículo 5. *Entiéndase por espacio público el conjunto de inmuebles públicos y los elementos arquitectónicos y naturales de los inmuebles privados, destinados por su naturaleza, por su uso o afectación a la satisfacción de necesidades urbanas colectivas que trascienden, por tanto, los límites de los intereses individuales de los habitantes.*

Así, constituyen el espacio público de la ciudad las áreas requeridas para la circulación, tanto peatonal como vehicular, las áreas para la recreación pública, activa o pasiva, para la seguridad y tranquilidad ciudadana, las franjas de retiro de las edificaciones sobre las vías, fuentes de agua, parques, plazas, zonas verdes y similares, las necesarias para la instalación y mantenimiento de los servicios públicos básicos, para la instalación y uso de los elementos constitutivos del amoblamiento urbano en todas sus expresiones, para la preservación de las obras de interés público y de los elementos históricos, culturales, religiosos, recreativos y artísticos, para la conservación, y preservación del paisaje y los elementos naturales del entorno de la ciudad, los necesarios para la preservación y conservación de las playas marinas y fluviales, los terrenos de bajamar, así como de sus elementos vegetativos, arenas y corales y, en general, por todas las zonas existentes o debidamente proyectadas en las que el interés colectivo sea manifiesto y conveniente y que constituyen, por consiguiente, zonas para el uso o el disfrute colectivo.

La Constitución de 1991 plasmó por primera vez la importancia del espacio público en el Artículo 82, manifestando que es deber del Estado velar por la protección y la integridad del espacio público y su destinación al uso común, el cual prevalece en todo sentido sobre el interés particular.

De una interpretación sistemática de la Constitución de 1991, el Código Civil y la Ley 9 de 1989 amplían conceptualmente la idea del espacio público tradicionalmente referida en la legislación civil (artículos 674 y 678 del Código Civil) teniendo en cuenta que no se limita a los bienes de uso público (calles, plazas, puentes, caminos, ríos y lagos) señalados en éste, sino que se extiende a todos aquellos inmuebles públicos y a algunos elementos específicos de los inmuebles de propiedad de los particulares que, al ser afectados por el interés general en virtud de la Constitución o la ley, o por sus características arquitectónicas y naturales, están destinados a la utilización colectiva. De tal forma, lo que caracteriza a los bienes que integran el espacio público es su afectación al interés general y su destinación al uso por todos los miembros de la comunidad.

Así las cosas, en el Artículo 86 del Decreto Ley 1421 de 1993 o Estatuto Orgánico de Bogotá, se contempla como obligación expresa de los alcaldes dictar los actos y ejecutar las operaciones necesarias para la protección, la recuperación y la conservación del espacio público, el patrimonio cultural, arquitectónico e histórico, los monumentos de la localidad, los recursos naturales y el ambiente, con sujeción a la ley, normas nacionales aplicables y acuerdos distritales y locales.

Por su parte, la Ley 388 de 1997 garantiza la protección del espacio público, manifestando que en caso de ocupación permanente de los parques públicos, zonas verdes y demás bienes de uso público, o su encierro sin las debidas autorizaciones, se impondrán sanciones de tipo pecuniario en los términos del Artículo 104 ibidem.

Con base en lo anterior, el presidente de la República mediante el Decreto 1504 de 1998 reglamentó el manejo del espacio público en los planes de ordenamiento territorial, reiterando el deber del Estado de velar por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común, el cual prevalece sobre el interés particular. Para ello indicó que en el cumplimiento de la función pública del urbanismo, los municipios y distritos deberían dar prelación a la planeación, la construcción, el mantenimiento y la protección del espacio público sobre los demás usos del suelo.

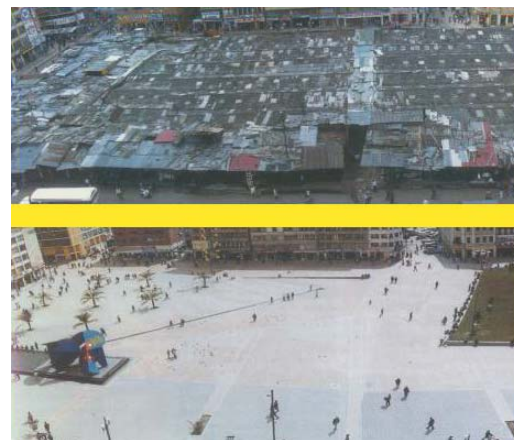
Ahora bien, no sólo existe una serie de normas nacionales para su protección, también se consagran otras de tipo distrital, por ejemplo, en el Código Distrital de Policía, el cual prescribe que una vez establecida la calidad de uso público del bien, el alcalde local procederá a ordenar mediante resolución motivada su restitución, la que debe cumplirse en un plazo no mayor a 30 días. Igualmente, en el Artículo 462 faculta al alcalde mayor para prohibir la ubicación de vendedores ambulantes o estacionarios en las vías y zonas de uso público recuperadas, garantizando el libre y normal ejercicio del comercio organizado.

• El Código de Policía

El nuevo Código de Policía de Bogotá D. C., aprobado mediante Acuerdo 79 de 2003, más que un conjunto de normas y amenazas de castigo se ha concebido como una guía para la convivencia ciudadana, ajustada a los cambios que ha experimentado la ciudad en los últimos años. Este hecho se ve reflejado en la correspondencia entre derechos y deberes ciudadanos y se fundamenta en la autorregulación, pues busca que el cumplimiento de las normas sea a partir de la propia convicción; en la corresponsabilidad, porque la protección de la convivencia es un compromiso compartido entre la ciudadanía y las autoridades; y en la solidaridad, porque se basa en la disposición a pensar siempre en los demás y a tener en cuenta sus derechos.

El desarrollo normativo que ha tenido el concepto de espacio público a partir de la Ley 9 de 1989, pasando por la Constitución de 1991, el Decreto- Ley 1421 de 1993 o Estatuto Orgánico de Bogotá, la Ley 388 de 1997 y el Decreto 1504 de 1998, se convierte en una guía para la convivencia ciudadana al ser contemplado en el título VI del nuevo Código de Policía de Bogotá D. C., denominado Para la Protección del Espacio Público. Allí se consagra que todas las personas en el Distrito Capital pueden disfrutar y hacer uso del espacio público, conforme a la reglamentación que para el efecto expida el gobierno distrital y las demás autoridades competentes, según lo dispuesto en las normas legales vigentes.

En este sentido, la reglamentación del gobierno distrital establece, entre otras, en su Artículo 68 que en ningún caso se puede encerrar, ocupar u obstaculizar el espacio público sin contar con el permiso para ello; como tampoco patrocinar, promover o facilitar directamente o a través de un tercero la ocupación indebida del espacio público mediante venta ambulante o estacionaria. Igualmente en su Artículo 78 prevé que la ocupación indebida del espacio público construido no sólo es un factor importante de degradación ambiental y paisajística, sino que entorpece la movilidad vehicular y peatonal y pone en peligro la vida, la integridad y el bienestar de las personas.



• Pirámide normativa básica sobre espacio público en el Distrito Capital

Las diferentes normas que rigen el espacio público en Bogotá son:

Constitución Política

- Artículo 63: Bienes de uso público inalienables, inembargables e imprescriptibles.
- Artículo 82: Derecho al espacio público.
- Artículo 88: Acciones populares para la protección del espacio público.
- Artículo 102: El territorio, bienes de la nación.
- Artículo 315: Funciones de los alcaldes.

Leyes

- Código Civil, Artículo 674 y otros.
- Ley 9 de 1989: Ley de Reforma Urbana.
- Ley 388 de 1997: Ley de Desarrollo Urbano.
- Ley 472 de 1998: Ley de Acciones Populares.
- Ley 675 de 2001: Ley de Propiedad Horizontal.
- Código Nacional de Policía.
- Código Nacional de Tránsito.

Decretos Nacionales Reglamentarios

- 1504 de 1998: Sobre espacio público.
- 1052 de 1998: Licencias de Urbanismo.

Acuerdos del Concejo de Bogotá

- Acuerdo 18 de 1989: Código de Policía de Bogotá.
- Acuerdo 6 de 1990 (anterior Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá).
- Acuerdo 9 de 1997: Cobro del Espacio Público del D. C.
- Acuerdo 18 de 1999: Creación del DADEP.
- Acuerdo 6 de 2000: Funciones para el DADEP.

Decretos Distritales (DD)

- DD 161 de 1999: Declaración Unilateral de Propiedad.
- DD 619 de 2000: Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá.
- DD 823 de 2000: Declaración Unilateral de Propiedad.
- DD 854 de 2001: Decreto de Delegación de Funciones por parte del alcalde mayor de Bogotá en los secretarios de despacho y directores de Departamento Administrativo.
- DD 138 de 2002: Deroga el DD 937 de 1999 – Estructura del DADEP.
- DD 343 de 2002: Aprovechamiento Económico del Espacio Público.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Misión

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida mediante la defensa eficaz del espacio público, la adecuada administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y la construcción de una nueva cultura del espacio público, que garantice su uso y disfrute colectivo y estimule la participación comunitaria.

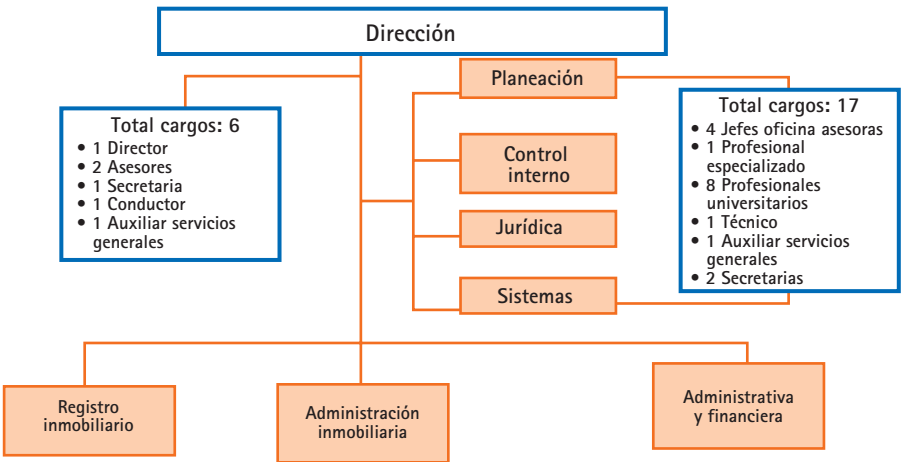
Visión

Ser líderes distritales y modelo a nivel nacional en la defensa del espacio público y la administración del patrimonio inmobiliario distrital, por medio de un sistema de información confiable, la consolidación de procesos de participación comunitaria y la conformación de una organización de alto desempeño comprometida con la misión de la Entidad.

Objetivos estratégicos

- > Definir políticas urbanas que propendan por la defensa, la sostenibilidad y la administración eficiente y justa del espacio público, con el fin de hacer de él un factor esencial en la calidad de vida de los bogotanos.
- > Implementar mecanismos de cooperación interinstitucional que permitan aunar esfuerzos, recursos e intereses en pro del mejoramiento social, económico y cultural de la ciudad, mediante la gestión sobre el espacio público.
- > Crear espacios de participación donde la ciudadanía adquiera un papel protagónico en la apropiación de lo público para convertir la gestión sobre él en un proceso de cogestión y corresponsabilidad.
- > Establecer a mediano y largo plazo estrategias que permitan hacer sostenible la gestión sobre el espacio público.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Andrés Trujillo Mosquera	DIRECTOR
Isaías Sánchez Rivera	JEFE OFICINA DE PLANEACIÓN
Gloria Esther Mejía Bucheli	JEFE OFICINA JURÍDICA
Carlos Arturo Ordóñez	JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO
Olga del Pilar Sánchez Quevedo	JEFE OFICINA DE SISTEMAS
David Esteban Buitrago Caicedo	SUBDIRECTOR REGISTRO INMOBILIARIO
Claudia Patria Galvis Sánchez	SUBDIRECTORA ADMINISTRACIÓN INMOBILIARIA Y DEL ESPACIO PÚBLICO
Claudia Ximena López Pareja	SUBDIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta a 06/2003	84

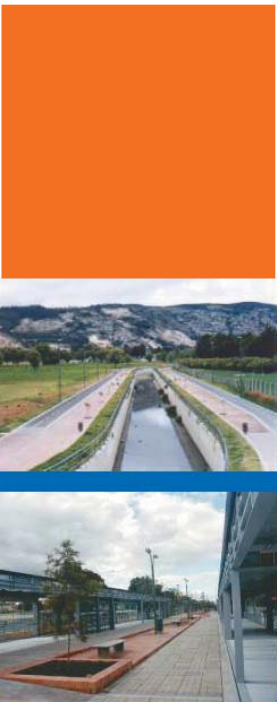
PERSONAL DISCRIMINADO POR NIVELES	
Directivo	8
Profesional*	48
Técnico	7
Administrativo	21

*Profesionales más asesores de subdirecciones.

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal
Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	3.455	3.927	2.707	10.089
Servicio de la deuda				
Inversión	2.832	4.452	6.217	10.314



• Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 30/09/2003	EJECUCIÓN PROYECTADA A 31/12/2003	TOTAL
7227 - Registro, saneamiento y sistema de información del espacio público	1.156	610	1.391	761	1.391	3.157
7228 - Sistemas de Información Patrimonio Inmobiliario	35	0	0	0	0	35
7229 - Promoción del cumplimiento de normas en el espacio público	756	867	2.438	1.656	2.438	4.060
7400 - Acuerdos para sostenibilidad y gestión concertada de espacios públicos	607	1.942	1.171	220	1.171	3.720
7401 - Racionalización del uso de la propiedad inmobiliaria distrital	279	1.033	1.216	979	1.216	2.528
Total	2.832	4.452	6.217	3.616	6.217	13.501

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



RESULTADOS MÁS RELEVANTES

La Entidad ha propendido por mejorar las condiciones de cantidad y calidad del espacio público mediante la definición de políticas y acciones enmarcadas en la participación democrática, la transparencia y la productividad de la gestión. Dichas acciones se han reflejado en el mejoramiento de los procesos de defensa y sostenibilidad del espacio público, el registro y saneamiento de la propiedad inmobiliaria, el desarrollo del sistema de información del espacio público y la gerencia inmobiliaria.

El fortalecimiento jurídico, técnico e institucional implementado para ampliar la defensa del espacio público ha evolucionado durante los tres últimos años, con el objetivo de:

- > Mejorar la capacidad de las instituciones, las autoridades y las comunidades para hacer cumplir las normas sobre espacio público y garantizar su preservación.
- > Priorizar los procesos de recuperación del espacio público por medio de un trabajo conjunto con la Policía Metropolitana, las alcaldías locales y demás autoridades involucradas en el tema.
- > Vincular a la comunidad como actor determinante en los procesos de recuperación del espacio público mediante un sistema de denuncias.
- > Desarrollar mecanismos alternativos para que los ciudadanos cumplan las normas sobre espacio público sin que sea necesaria la aplicación de medidas administrativas o policivas.
- > Apoyar técnica y logísticamente a las alcaldías locales, entidades con potestad para realizar la recuperación efectiva del espacio público.

A continuación se describen los logros y cifras alcanzadas durante el período analizado:

• Recuperación del espacio público

El Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público ha recuperado una cifra superior a 1.5 millones de metros cuadrados de espacio público y ha adelantado acciones para devolver el cerro de Monserrate a la ciudad, el cual se encontraba ocupado por 171 familias. De ellas, sólo 12 (incluyendo 2 familias propietarias) no aceptaron el proceso de conciliación. Por su parte, 159 familias acogieron dicho proceso y otorgaron los poderes de representación respectivos para la Audiencia de Conciliación llevada a cabo el 16 de julio de 2002 en la Procuraduría General de la Nación, homologada judicialmente por el Tribunal Administrativo de Cundinamarca el 24 de septiembre de 2002. De estas 159 familias que accedieron a la conciliación y que fueron objeto de compensación, 151 cumplieron el pacto conciliatorio, se trasladaron a la ciudad y entregaron las viviendas ocupadas.

Como consecuencia del proceso realizado y los resultados obtenidos, la Entidad ha adelantado las acciones administrativas y penales pertinentes: la querrela para restituir los bienes de uso público ocupados y la denuncia por fraude a resolución judicial contra las ocho (8) familias que incumplieron el pacto conciliatorio y persisten en la ocupación del cerro de Monserrate.

De esta forma, la Defensoría del Espacio Público sigue mostrando que la creación de una cultura respecto a la protección del espacio público es el medio más perdurable para generar su apropiación, y esto a la vez permite mantener su carácter público. Por esta razón, la devolución voluntaria de este espacio público ocupado por particulares constituye una señal de que los ciudadanos reconocen las normas y sus valores intrínsecos, así como un ejemplo para sus conciudadanos y, en últimas, permite la “creación de una nueva cultura” en donde lo “público es público”.

> GESTIÓN EN CIFRAS

ACTIVIDAD		Vigencias anteriores	Logros alcanzados					Total acumulado
			2000	2001	2002	A 09/2003	Total 2001 - 09/2003	
1.	Metros ² recuperados mediante procesos de restitución	77.764,00	335.158,00	224.369,00	460.597,00	150.473,99	835.439,99	1.248.361,99
2.	Metros ² recuperados por restituciones voluntarias	0,00	37.204,64	90.132,00	118.555,00	65.943,97	274.630,97	311.835,61
3.	Total metros ² recuperados	77.764,00	372.362,64	314.501,00	579.152,00	216.417,96	1.110.070,96	1.560.197,60
4.	Número de apoyo logístico en operaciones de restitución (maquinaria)	0	0	373	838	685	1.896	1.896
5.	Número de alcaldías apoyadas logísticamente	0	0	16	19	19	No es acumulable	
8.	Número de denuncias de invasión recibidas	0	5.115	5.169	3.041	2.846	11.056	16.171
9.	Número de denuncias de invasión tramitadas	0	4.215	3.286	3.086	4.223	10.595	14.810

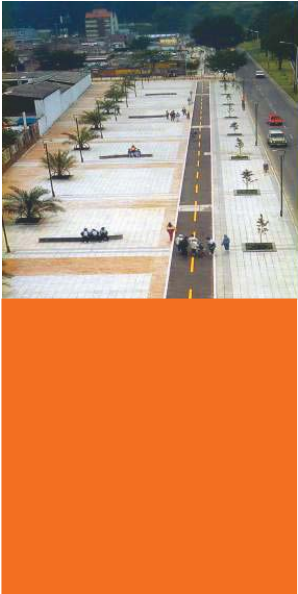
• Sostenibilidad del espacio público

Este programa tiene como objetivos aumentar la cantidad de espacio público recuperado, incrementar el sentido de pertenencia y colaboración ciudadana, así como asegurar la administración, la sostenibilidad y el buen uso del espacio público. Las estrategias se centran en brindar acompañamiento con pedagogía y asistencia técnica a las comunidades en la promoción de un cambio en el comportamiento ciudadano frente al espacio público y en el desarrollo de actividades que acerquen al ciudadano a sus entornos.

La gestión del DADEP ha permitido la celebración de 146 contratos de administración, mantenimiento y aprovechamiento económico por cinco años con la comunidad. Éstos representan un ahorro para el Distrito ya que las comunidades se comprometen a administrar y man-

tener los espacios públicos de conformidad a los parámetros establecidos dentro del sistema de sostenibilidad implementado por la Entidad. También se ha realizado la promoción a organizaciones comunitarias con el fin de gestionar nuevos contratos de administración y mantenimiento. Así, se han hecho 474 capacitaciones para un total de 7.146 asistentes.

Es necesario resaltar que el programa Acuerdos para la Sostenibilidad y Gestión Concertada de Espacios Públicos recibió de la Presidencia de la República de Colombia el Premio de Alta Gerencia y Banco de Éxitos del Departamento Administrativo de la Función Pública de la Nación, en la Categoría Departamental.



> GESTIÓN EN CIFRAS

	Actividad	Vigencias anteriores	Logros alcanzados					
			2000	2001	2002	A 09/2003	Total 2001 - 09/2003	Total acumulado
1.	Número de contratos de administración			107	14	25	146	146
2.	Número de predios administrados			555	80	109	744	744
3.	Sostenibilidad y gestión concertada de E.P.			150	144	180	474	474
4.	Número de ciudadanos capacitados en temas de sostenibilidad			6830	280	36	7.146	7.146

• **Concesión de mobiliario urbano**

En el año 2001, se suscribió un contrato de concesión entre el DADEP y EUCOL S. A., cuyo objeto fue realizar el diseño, la financiación, la fabricación, el suministro, la instalación, la reposición y el mantenimiento de 1.113 paraderos Tipo 1 con igual número de paneles publicitarios, 447 paraderos tipo 2, 3.000 bancas, 3.000 canecas. El Concesionario también debe hacer el mantenimiento de 960 bancas y 2200 canecas.

Durante el 2002, la Defensoría del Espacio Público instaló 1.113 paraderos, 3.000 bancas y 3.000 canecas en los ejes viales más importantes de la ciudad, aseguró el mantenimiento y la reposición del mismo y generó recursos para el Distrito Capital al establecer como contraprestación la suma de \$1.250 millones anuales constantes a precios del 2001 reajustables con el IPC del año inmediatamente anterior.

En el primer semestre del año 2003 y dada la terminación a satisfacción de la primera fase del Contrato de Concesión, en la cual fueron instalados todos los elementos de mobiliario urbano objeto de dicho contrato, comenzó la segunda fase o de mantenimiento rutinario y preventivo de más o menos 10.000 elementos de mobiliario que requieren mantenimiento de calidad y de oportunidad para maximizar su durabilidad.

• **Registro, saneamiento y sistema de información**

El archivo de la propiedad inmobiliaria distrital y el sistema de información constituyen la herramienta fundamental que posibilita y facilita la certificación, el saneamiento y la contabilidad de la propiedad inmobiliaria distrital, y estos procesos a su vez alimentan y complementan el archivo y el sistema de información.

> GESTIÓN EN CIFRAS

Actividad		Vigencias anteriores	Logros alcanzados				
			2000	2001	2002	A 09/2003	Total 2001 - 09/2003
1.	Desarrollos urbanos saneados y escriturados		264	19	0	1	20
2.	Módulos implementados al sistema de información de DADEP		12	3	3	0	6
3.	Número de folios escaneados e incorporados al SIDEP		3 1399	4441	85460	51.925	141826
4.	Número de incorporaciones y depuraciones de saldos contables	5543	1124	3247	15.830	14.000	33077
5.	Metros² de inventario del reconocimiento del equipamiento comunal		0	0	53 71145	11742,56	65454,01
6.	Número de metros² de zona de cesión obligatorias recibidos o tomados en posesión		0	91539.004,12	92395 7.10,12	10280.1265,00	No es acumulable

• Administración inmobiliaria

Los bienes fiscales han sido recuperados y administrados mediante una política de optimización del uso de este patrimonio, aprovechando su potencial económico y urbanístico y racionalizando los costos de funcionamiento de las sedes de entidades y programas sociales del Distrito.

> GESTIÓN EN CIFRAS

Actividad		Vigencias anteriores	Logros alcanzados				
			2000	2001	2002	A 09/2003	Total 2001 - 09/2003
1.	Número de contratos de arrendamiento		92	85	78	64	227
2.	Número de inmuebles entregados a entidades distritales		21	7	58	58	123

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

El plan institucional de la Defensoría del Espacio Público es uno de los elementos direccionadores más importantes de la gestión administrativa y misional porque ha permitido el desarrollo de las herramientas básicas de planeación de la Entidad. Ha sido definido como la consolidación del sistema de planeación mediante el cual se alcanzarán los compromisos adquiridos frente al plan de desarrollo y con la ciudadanía. En él se encuentran enunciados los objetivos, las políticas, las estrategias, los principios y los direccionadores corporativos y de cada dependencia de la Entidad para el desarrollo de sus funciones.

PROYECTOS DE LEY, DECRETOS, ACUERDOS

El Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público redactó un proyecto de ley que actualmente es materia de estudio por parte del Congreso de la República, el cual de ser aprobado establecería los siguientes tópicos:

- > Titulación de predios de uso público ubicados en zonas legalizadas urbanísticamente a favor de entidades territoriales.
- > Titulación de predios de uso público ubicados en zonas sin legalizar a favor de entidades territoriales.
- > Responsabilidad del tradente en la titulación de inmuebles afectos al uso público en procesos de adquisición o expropiación por motivos de utilidad pública.
- > Avalúos para adquisición o expropiación de predios que involucran zonas afectas al uso público.
- > Responsabilidad de urbanizadores ilegales (competencias y vigencias).

Con los anteriores artículos, se espera básicamente generar procesos breves para adquirir la titularidad de los bienes de uso público surgidos en zonas de crecimiento informal, en donde la tierra se urbanizó sin tener en cuenta las normas de urbanismo vigentes, y para sanear jurídicamente los inmuebles que es necesario adquirir por motivos de utilidad pública.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

• 7227 Registro, saneamiento y sistema de información del espacio público

Objetivo principal

Mejorar y aumentar la capacidad de saneamiento del Distrito mediante la actualización y la consolidación del inventario de los inmuebles, a través de la titulación y registro contable, y del diseño de procedimientos que garanticen el uso adecuado del espacio público. Esto se busca junto con la consolidación de un sistema de información integrado que incorpore la información de todos los inmuebles del Distrito Capital y permita, de manera confiable, fácil y oportuna, la administración, el mantenimiento, la defensa y la recuperación de los bienes inmobiliarios del Distrito.

Objetivos específicos

- Sanear jurídicamente desarrollos urbanos y registrar contablemente los bienes de uso público.
- Continuar la conformación del inventario del patrimonio inmobiliario a través del diagnóstico físico y jurídico de los predios fiscales y de uso público, las zonas de cesión obligatorias gratuitas, humedales, canales y rondas hidráulicas, ubicados dentro y fuera del perímetro urbano del Distrito.
- Fortalecer un sistema de consulta ágil, veraz y oportuno con la información esencial de los expedientes que reposan en el archivo físico de la Defensoría del Espacio Público a través una página *web* interactiva que permita el acceso de todos aquellos organismos que lo requieran.
- Diseñar e implementar los módulos de contabilidad de bienes inmuebles, querellas, estadísticas gerenciales y normatividad.
- Apoyar técnicamente los procesos de implementación de las aplicaciones necesarias para la correcta administración de los recursos de la Entidad.
- Continuar con la incorporación de los bienes inmuebles del Distrito en la capa del mapa digital.
- Incorporar, registrar y depurar los predios de uso público y fiscal en la contabilidad de bienes inmuebles.

Beneficios

- Contribuye significativamente a la construcción de una Bogotá bella, con más espacios naturales que mejoren y aumenten la calidad de vida de sus habitantes.
- Mejora la gestión administrativa distrital a través del conocimiento y la utilización más racional de sus recursos en programas y proyectos de inversión.
- Facilita la inversión de recursos del Distrito en zonas de cesión obligatorias gratuitas, jurídicamente saneadas.

- Incrementa los saldos contables del Distrito y el conocimiento del valor real de su patrimonio inmobiliario.
- Consolida el sistema de información de los bienes inmuebles del Distrito Capital como herramienta fundamental para la toma de decisiones por parte de la administración en materia de planeación.
- Agiliza considerablemente la certificación de la propiedad pública como requisito indispensable para que las diferentes entidades distritales puedan adelantar proyectos ambientales y de gestión sobre el espacio público.
- Controla adecuadamente el manejo y la administración de los inmuebles a cargo del Distrito. Lo anterior reduce no sólo el lucro cesante actual sino también los riesgos de tener que emprender acciones legales para recuperar inmuebles pertenecientes al Distrito. Igualmente, supera las dificultades que históricamente han existido respecto a estos bienes inmuebles relacionadas con el pago fuera de tiempo de los servicios públicos y la falta de control de los contratos de arrendamiento o comodato celebrados.

• 7229 Promoción del cumplimiento de normas en el espacio público

Objetivo general

- Aumentar el número de ciudadanos que conocen, aceptan, cumplen y promueven las normas sobre espacio público y la capacidad institucional para que éstas sean cumplidas efectivamente.

Objetivos específicos

- Generar cambios de comportamientos de los grupos sociales hacia sus espacios públicos.
- Promover la autorregulación y el saldo pedagógico en los procesos administrativos y policivos de restitución de espacios públicos.
- Aumentar el control que los ciudadanos ejercen en la generación, la preservación y la sostenibilidad del espacio público.
- Mejorar la capacidad de las instituciones, las autoridades y las comunidades para hacer cumplir las normas sobre espacio público y garantizar su preservación.
- Desarrollar mecanismos alternativos para que los ciudadanos cumplan las normas sobre espacio público sin que sea necesaria la aplicación de medidas administrativas o policivas.

Beneficios

- Disminución del número de infracciones al espacio público.
- Disminución del número de procesos y de querellas represadas en las alcaldías locales.

- Aumento del número de personas capacitadas y en disposición de respetar y hacer respetar el espacio público bogotano.
- Reducción de los costos de operación y mantenimiento de la infraestructura por causas asociadas al mal uso, el vandalismo y la depredación.
- Incremento de la capacidad para preservar, controlar, vigilar y mantener el espacio público.

• 7400 Acuerdos para sostenibilidad y gestión concertada de espacios públicos

Objetivo general

Incrementar el número de ciudadanos y organizaciones que deciden cumplir voluntariamente las normas sobre espacio público y participar en su mejoramiento y sostenibilidad.

Objetivos específicos

- Lograr acuerdos de sostenibilidad con comunidades y establecimientos para la entrega autónoma y la formalización de espacios públicos invadidos.
- Instalar socialmente responsabilidades en la generación, la preservación y la sostenibilidad del espacio público.
- Facilitar la apropiación, el mantenimiento y el buen uso de la infraestructura del espacio público por parte de los usuarios.
- Desarrollar mecanismos alternativos para que los ciudadanos cumplan las normas sobre espacio público sin que sea necesaria la aplicación de medidas administrativas o policivas.

- Aumentar el número y la cantidad de espacio público incorporado o recuperado voluntariamente por parte de los particulares.
- Mejorar la capacidad técnica y la disposición de los ciudadanos para aportar al desarrollo urbano y la sostenibilidad del espacio público.
- Aumentar el control que los ciudadanos ejercen en la generación, la preservación y la sostenibilidad del espacio público.
- Mejorar la capacidad de las instituciones, las autoridades y las comunidades para hacer cumplir las normas sobre espacio público y garantizar su preservación.

Beneficios

- Aumento en el número y cantidad de espacios públicos que la ciudad recibe o recupera por entrega voluntaria de los particulares.
- Incremento del sentido de pertenencia y colaboración ciudadana en el control, el mejoramiento y el mantenimiento del sistema de espacio público.
- Aseguramiento de la sostenibilidad, la administración, el uso y el mantenimiento de numerosos espacios públicos de la ciudad.
- Reducción de los costos de reposición, control y administración del espacio público de la ciudad.
- Incremento de la capacidad para preservar, controlar, vigilar y mantener el espacio público.
- Aumento de los niveles de confianza y capacidad de resolver pacíficamente conflictos sobre espacio público entre los ciudadanos y la administración.
- Aumento del número de ciudadanos con capacidad de ser gestores y facilitadores de sus espacios públicos.
- Disminución de procesos administrativos, operativos y trámites jurídicos para acopiar, registrar y recuperar espacios públicos.

• **7401 Racionalización del uso de la propiedad inmobiliaria distrital**

Objetivo general

Mejorar y aumentar la capacidad de gestión del Distrito, a través del DADEP, para administrar de manera adecuada, sanear jurídicamente, actualizar el inventario de sus bienes fiscales y definir políticas y procedimientos para la gestión del patrimonio inmobiliario del Distrito.

Objetivos específicos

- Desarrollar un programa de reparaciones locativas mínimas e indispensables en los bienes administrados por el DADEP.
- Adelantar los procesos judiciales y administrativos requeridos para la defensa del patrimonio inmobiliario del Distrito Capital.
- Mejorar las condiciones de contratación de los bienes fiscales del Distrito que han sido entregados en arrendamiento o comodato.
- Entregar inmuebles a entidades distritales que los requieran de acuerdo con sus programas y la destinación que hagan de los mismos.
- Cumplir con las obligaciones de pago de servicios, seguros, tributos y vigilancia de los inmuebles a cargo de administración directa de la Defensoría del Espacio Público.

Beneficios

- Permite aumentar la eficiencia en la gestión de la administración distrital y facilita una utilización más racional de sus activos en los programas y los proyectos de inversión.
- Hace posible una asignación más eficiente y oportuna de los diferentes bienes fiscales disponibles para otras entidades del Distrito.
- Aumenta los ingresos del Distrito y, por ende, hace posibles mayores inversiones para beneficio de los habitantes de la ciudad.

CUADRO DE AVANCE EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE LOS CUATRO PROYECTOS DE INVERSIÓN A 09/2003

Objetivos	Programas	Código	Nombre del proyecto	Meta	2001 - 2004			
					Programado	Ejecutado meta	% de ejecución meta	Metas por cumplir
Ambiente	Bogotá bella natural y construida	7227	Registro, saneamiento y sistema de información del espacio público	Sanear desarrollos urbanos (escriturar, registrar)	290	107	36.90%	183
				Implementar módulos al sistema de información del DADEP	12	8	66.67%	4
				Incorporar y depurar predios a la contabilidad del distrito	42.730	39.830	93.21%	2.900
				Incorporar predios al mapa digital	8.681	5.031	57.95%	3.650
Cultura Ciudadana	Apreciar las normas y admirar lo bueno	7229	Promoción del cumplimiento de normas en el espacio público	Difundir a ciudadanos las normas básicas de convivencia y reglas de comportamiento en el espacio público	3.186.240	2.587.240	81.20%	599.000
				Capacitar a estudiantes para que sean reguladores, promotores y multiplicadores del espacio público	5.000	0	0.00%	5.000
				Apoyar localidades (que lo requieran) técnica, logística y operativamente para que puedan hacer cumplir efectivamente las normas sobre espacio público	20	19	95.00%	1
				Elaborar proyectos sobre espacio público	3	1	33.33%	2
				Instituir una red de ciudadanos promotores del espacio público	1	0	0.00%	1
				Realizar exposiciones itinerantes en sobre espacios de la ciudad	80	0	0.00%	80
Cultura Ciudadana	Aportar de buena gana	7400	Acuerdos para sostenibilidad de gestión concertada de espacios públicos	Promover en organizaciones cívicas, gremiales y comunitarias la sostenibilidad o administración, mantenimiento y aprovechamiento de espacios públicos	404	156	38.61%	248
				Acompañamiento en el cumplimiento de contratos y acuerdos de administración y mantenimiento de espacios públicos (1)	210	161	76.67%	49
				Facilitar procesos de conciliación para la entrega voluntaria de espacios públicos indebidamente apropiados	175	132	75.43%	43
				Promover acuerdos con familias que habitan el cerro de Monserrate, para su reasentamiento y la consecuente recuperación de 365 Hectáreas.	171	159	92.98%	12
Productividad	Bogotá crece con razón	7401	Racionalización del uso de la propiedad inmobiliaria distrital	Entregar inmuebles a entidades que lo requieran o soliciten con destinación al mejoramiento de sus programas institucionales	29	29	100.00%	0
				Promocionar la entrega de inmuebles a entidades que los requieran o soliciten con destinación al mejoramiento de sus programas institucionales o sociales	476	351	73.74%	125
				Administrar directa e indirectamente inmuebles	224	219		5
				Mejorar inmuebles que requieran reparaciones físicas y locativas básicas	30	11	36.67%	19
				Promocionar la venta de inmuebles de propiedad del Distrito	46	52	113.04%	-6

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Mejoramiento de la calidad de vida de los bogotanos dada la mayor cantidad de espacio público por habitante.
- > Espacios colectivos en mejores condiciones físicas y sociales para los bogotanos.
- > Consolidación de la razón de ser de la Defensoría del Espacio Público como presencia institucional en la recuperación del espacio público.
- > Presencia social responsable de la ciudadanía en procesos de defensa de lo público.
- > Logro de acuerdos con comunidades y establecimientos para la entrega voluntaria, lo cual estimula el control social por parte de los bogotanos.
- > Incremento del ordenamiento de la ciudad en torno al uso y aprovechamiento económico del espacio público.
- > Incremento de la capacidad ciudadana para gestionar y controlar el espacio público de la ciudad

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Productos Entidad	Giros 2001			Giros 2002			Giros a Septiembre 2003			Total Acumulado
	Inversión Directa	Funcionamiento	Total	Inversión Directa	Funcionamiento	Total	Inversión Directa	Funcionamiento	Total	
Promover acuerdos de sostenibilidad de Espacio Público	68.475.955	447.983.084	516.459.039	120.617.672	525.090.185	645.707.857	274.408.400	690.067.472	964.475.872	2.126.642.768
Promoción de normas sobre espacio público	672.127.647	335.274.016	1.007.401.663	419.528.053	314.196.556	733.724.609	1.150.230.377	658.525.220	1.808.755.597	3.549.881.869
Administración de bienes fiscales	593.053.110	354.361.842	947.414.952	789.683.341	329.851.817	1.119.535.158	649.545.087	483.729.561	1.133.274.648	3.200.224.758
Inventario general de patrimonio inmobiliario Distrital	0	0	0	0	0	0	490.742.292	859.492.154	1.350.234.446	1.350.234.446
Subtotal Productos	1.333.656.712	1.137.618.942	2.471.275.654	1.329.829.066	1.169.138.558	2.498.967.624	2.564.926.156	2.691.814.407	5.256.740.563	10.226.983.841

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- > Incrementar la calidad y la cantidad de espacio público susceptible de uso y disfrute de los ciudadanos.
- > Consolidar una herramienta tecnológica que facilite la toma de decisiones.
- > Cumplir las obligaciones legales adquiridas frente a la Ley 716 de 2001.
- > Desarrollar una herramienta que permita a la ciudad georeferenciar el espacio público y tomar decisiones sobre él.
- > Incrementar el número de ciudadanos que acatan las normas básicas de convivencia en el espacio público.
- > Consolidar la labor interinstitucional para la recuperación del espacio público.
- > Conformer y socializar el inventario del espacio público susceptible de usos temporales y formalizar el decreto reglamentario de usos temporales.
- > Consolidar mecanismos de atención de denuncias sobre invasiones de espacio público y resolución de querellas en las alcaldías locales.
- > Ampliar la responsabilidad y el control social de los ciudadanos en la defensa y la sostenibilidad del espacio público.
- > Consolidar un esquema de seguimiento que amplíe los mecanismos de interacción de la comunidad y la administración distrital.
- > Incrementar el número de ciudadanos que aportan voluntariamente al desarrollo y la gestión sobre el espacio público.
- > Consolidar totalmente el proceso de la recuperación del cerro de Monserrate mediante conciliación con las familias restantes.
- > Consolidar las políticas de entrega de inmuebles.
- > Generar ingresos para la administración distrital.
- > Disminuir la cantidad de inmuebles por administrar.
- > Incrementar la posibilidad de venta y entrega de inmuebles.

FONDO DE VENTAS POPULARES



MENSAJE DEL GERENTE



El Fondo de Ventas Populares es un establecimiento público, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito a la Secretaría de Gobierno. En el proyecto de reforma administrativa distrital se plantea la fusión del Fondo de Ventas Populares con el departamento administrativo de la Defensoría del Espacio Público y su consiguiente traslado del sector gobierno al sector de movilidad y espacio público.

La labor del Fondo de Ventas Populares se realiza dentro del área del sector informal de la economía y específicamente respecto a las ventas ambulantes y estacionarias que afectan el espacio público de la ciudad, difundiendo las normas y haciendo visible el beneficio de su cumplimiento, para promover el paso de la economía informal a la economía formal, procurando el uso adecuado y el respeto por el espacio público.

Dentro del plan de desarrollo económico, social y de obras públicas para Bogotá, D.C., 2001 – 2004 BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, la actividad del Fondo de Ventas Populares se enmarca en el objetivo de cultura ciudadana –prioridad cultura ciudadana– dentro del programa de apreciar las normas.

Los principales logros institucionales se pueden resumir en:

Desocupación voluntaria y pacífica del espacio público en varios sectores de la ciudad.

Esto significa una contribución positiva a la resolución pacífica del conflicto que se genera frente a la recuperación del espacio público, resultado que se pudo obtener después de superar barreras culturales, generar confianza en los diferentes actores y controlar los conflictos de intereses –sociales, económicos, políticos y de liderazgo– dentro de los grupos.

Focalización de los programas y proyectos.

Desde el año 2001, en concordancia con el Concejo Distrital, se ha dado gran énfasis a la focalización de los programas y proyectos, sobre ventas ambulantes y estacionarias, por localidades y dentro de éstas por tipología de producto, así como nivel de organización, sentido de pertenencia y compromiso económico de los comerciantes informales con los respectivos proyectos.

Finalmente, consideramos que la próxima administración distrital deberá afrontar el reto de consolidar los programas y proyectos, así como ampliar la cobertura a una mayor población de vendedores ambulantes y estacionarios.


José Aristóbulo Cortés Gómez
GERENTE FONDO DE VENTAS POPULARES

DESCRIPCIÓN DEL FONDO DE VENTAS POPULARES



LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

El Fondo de Ventas Populares fue creado por el Concejo Distrital, según Acuerdo 25 de 1972. Mediante Resolución número 003 del 11 de mayo de 1977, la junta aprobó los estatutos de la entidad, en los que se establecen y precisan la naturaleza, las funciones, las competencias y los programas de la entidad. Los estatutos establecen como objeto del Fondo “obtener recursos financieros para la atención de programas relacionados con los vendedores ambulantes y estacionarios, teniendo en cuenta las normas legales al respecto”.

En 1995 se modificaron los estatutos, mediante Resolución de junta directiva 001. Como parte del objeto de la entidad, se adicionó “preservar el uso colectivo del espacio público”. De igual manera, se modificaron y definieron las funciones y se determinaron las competencias institucionales.

Mediante Resolución 449 del 23 de diciembre de 2002, el Alcalde Mayor de Bogotá, D.C., delegó su participación en la junta directiva del Fondo de Ventas Populares al director del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público. Adicionalmente, con el Decreto 181 del 19 de junio de 2003, el Alcalde Mayor designó como miembros de la junta directiva, al secretario de Gobierno, al director del Departamento Administrativo de Acción Comunal, al director del Departamento Administrativo de Bienestar Social, al asesor responsable del proyecto Misión Bogotá y al subsecretario de asuntos locales de la Secretaría de Gobierno.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Generar y apoyar alternativas de organización, capacitación, formalización y/o reubicación de vendedores ambulantes y estacionarios.

• Visión

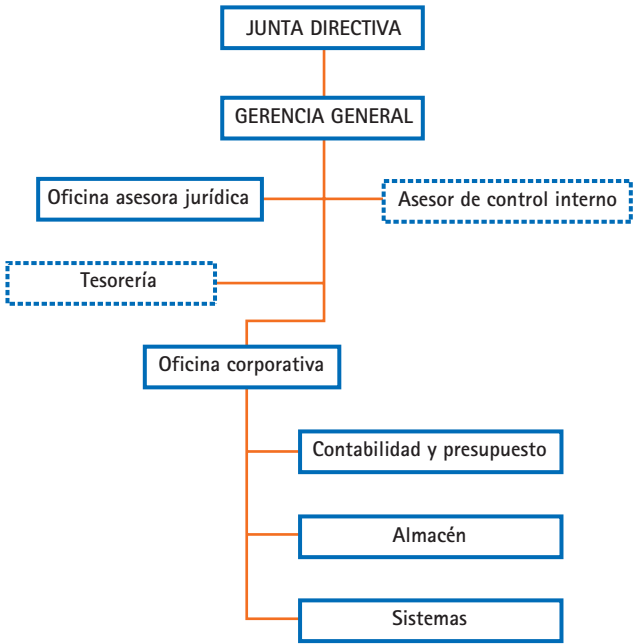
Promover, con criterio empresarial y contenido social, la incorporación de vendedores ambulantes y estacionarios a la economía formal, procurando mejorar su calidad de vida.

• Objetivos estratégicos

- > Promover la incorporación de los vendedores ambulantes y estacionarios al mercado formal, con un criterio empresarial.
- > Contribuir a la recuperación, mejoramiento, ampliación y preservación del espacio público.
- > Sensibilizar a la ciudadanía en general sobre los temas inherentes a la preservación y mantenimiento del espacio público.
- > Implementar actividades de capacitación para vendedores ambulantes y estacionarios en temas de convivencia, relaciones humanas, trabajo en grupo, cooperativismo, administración de negocios y aspectos específicos según la especialización y necesidades de cada grupo.
- > Para desarrollar la misión institucional se dispone de estrategias y mecanismos tales como asesorías profesionales, actividades de capacitación, orientación para facilitar el acceso a crédito con tasa de interés preferencial, participación económica en los proyectos, la Caseta Feria Popular y ferias temporales.



ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

Durante el período 2001 – 2003, el Fondo de Ventas Populares tuvo los siguientes directivos:

CARGO	NOMBRE
José Aristóbulo Cortés Gómez	GERENTE GENERAL
María Esperanza Penagos Pardo	JEFE OFICINA JURÍDICA
Rosalbina Micán Galvis y Doris Nidia Martínez Neira	JEFE OFICINA CORPORATIVA

RECURSOS HUMANOS

• Total de personas en el período

Planta	13
Contratistas prestación servicios	18
Total	31

• Personal discriminado por niveles

Directivo	3
Asesor	1
Ejecución	-
Profesional	1
Técnico	1
Administrativo	7

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal 2001 – 2003

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001*	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	656.4	590.6	400.4	1.647.4
Servicio de la deuda	0	0	0	0
Inversión – Proyecto 7081 – Fomento a la organización, formalización y/o reubicación de vendedores ambulantes y/o estacionarios	2.916.0	3.263.0	4.638.0	10.818
Total	3.572.4	3.853.6	5.038.4	12.465.4

IPC= 2001: 7,65%; 2002: 6,99%; 2003: 6%.
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Dentro del objetivo organizacional de “promover el paso de la economía informal a la economía formal, mediante la generación y apoyo de alternativas de organización, capacitación, formalización y/o reubicación de vendedores ambulantes y estacionarios”, el Fondo de Ventas Populares benefició, durante el período 2001 – 2003, a 10.677 personas, tal como se indica a continuación:

Reubicación permanente	1.241
Reubicación temporal - ferias	3.878
Créditos	217
Actividades de capacitación	849
Otros programas	4.518

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

En el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, el Fondo de Ventas Populares estableció las siguientes metas:

> Para la vigencia 2001

- Consolidar dos grupos de vendedores ambulantes y/o estacionarios dentro del proceso de formalización.
- Consolidar 100% dos grupos de vendedores ambulantes y/o estacionarios dentro del proceso de formalización.
- Estas metas se ejecutaron en un 100%, al consolidar los proyectos denominados La Caseta Feria Popular 1 de Mayo y La Caseta Feria Popular del Cachivache.



> Para la vigencia 2002

- Consolidar en un 100% cuatro grupos de vendedores ambulantes y/o estacionarios dentro del proceso de formalización.
- En la vigencia del 2002 no se logró consolidar por completo ningún grupo, pero el avance de consolidación llegó al 74%, correspondiente a los proyectos la Caseta Feria Popular de la Candelaria, la Caseta Feria Popular del Quirigua, la Caseta Feria Popular de Venecia y la Caseta Feria Popular Rotonda de Chapinero.

> Para la vigencia 2003

- Consolidar en un 100% cuatro grupos de vendedores ambulantes y/o estacionarios dentro del proceso de formalización.
- En el presente año, no se ha logrado consolidar totalmente ningún grupo, pero el avance de consolidación llega al 71%, correspondiente a los proyectos la Caseta Feria Popular de la Candelaria, la Caseta Feria Popular del Quirigua, la Caseta Feria Popular de Venecia y la Caseta Feria Popular Rotonda de Chapinero.

El Fondo de Ventas Populares participa en la búsqueda de soluciones a la problemática de la población vinculada con la economía informal, actuando como facilitador en este propósito. El resultado de cada uno de los temas mencionados depende de diversos factores, pero especialmente del interés, participación y compromiso de los mismos vendedores, frente a la necesidad de encontrar solución a sus problemas, utilizando adecuada y oportunamente los mecanismos definidos. Las estrategias y mecanismos mencionados como parte de la descripción de la entidad han encontrado diversas dificultades, principalmente de tipo cultural dentro de los comerciantes informales y de carácter institucional en el sector financiero, en razón a la grave crisis social y económica que vive el país.

El análisis sobre la sostenibilidad de los proyectos debe hacerse de manera integral, teniendo en cuenta que cada programa tiene características específicas de carácter jurídico, social, económico y técnico que definen su origen, evolución y funcionamiento. En muchos casos los proyectos responden al cumplimiento de sentencias judiciales expedidas por juzgados, tribunales o cortes. En consecuencia, no se puede evaluar o analizar la sostenibilidad de los programas sólo desde el punto de vista económico.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

La recuperación del espacio público, en diversos sectores de la ciudad, significa mejor ambiente y mayor seguridad para la comunidad en general, por la facilidad de desplazamiento tanto vehicular como peatonal y para los vendedores ambulantes y estacionarios reubicados, al realizar sus actividades comerciales en un espacio privado, debidamente adecuado y con disposición de servicios públicos.

Promover con criterio empresarial la incorporación de los vendedores ambulantes y estacionarios al mercado formal significa una diferencia básica con políticas y acciones paternalistas, pues se busca la participación de las personas en la identificación y solución de los problemas, así como el compromiso económico frente a los mismos. El planteamiento de propuestas y soluciones no puede ser responsabilidad exclusiva de la administración distrital. Se requiere el compromiso y la participación de los diversos actores, especialmente de los mismos vendedores ambulantes y estacionarios, puesto que son ellos mismos quienes mejor conocen sus propios problemas y posibilidades.

En varios casos la sostenibilidad de los proyectos se puede considerar positiva, si se tiene en cuenta que, después de un tiempo considerable de haber desocupado el espacio público, las personas no han vuelto a realizar su actividad comercial en las calles.

La Universidad Nacional considera que la existencia del Fondo de Ventas Populares es importante. Con su proceso de organización, capacitación, formalización y/o reubicación de vendedores ambulantes y estacionarios, el Fondo ayuda a solucionar un problema social, pues recupera no sólo el espacio público como un derecho colectivo, sino también el derecho individual y fundamental al trabajo.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

En Bogotá, D. C., simultáneamente con la política de recuperación del espacio público, la administración distrital, a través del Fondo de Ventas Populares, ha realizado significativas inversiones en la implementación de mecanismos y estrategias orientadas a promover la organización, capacitación, formalización y/o reubicación de vendedores ambulantes y estacionarios amparados por el principio de la confianza legítima, en sitios viables comercialmente y con programas que garantizan el respeto a la dignidad humana.

La inversión realizada y la población atendida con los diferentes programas y proyectos del Fondo de Ventas Populares, durante el período 2001 - 2003, se resume en el siguiente cuadro:

INVERSIÓN REALIZADA Y POBLACIÓN ATENDIDA
pesos 2003

VIGENCIA	NO. PERSONAS	INVERSIÓN EN MILLONES
2001	5.442	6.104
2002	2.702	3.316
2003	3.533	4.700
TOTAL	10.677	14.116

DESAFÍOS PARA
LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Tal como se indicó en el mensaje institucional del gerente, el Fondo considera que la próxima administración distrital deberá afrontar el reto de consolidar los programas y proyectos actualmente en funcionamiento y en proceso de construcción. La siguiente administración también deberá ampliar la cobertura a una mayor población de vendedores ambulantes y estacionarios.

EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO – TRANSMILENIO, S. A.



MENSAJE DEL GERENTE



Un balance de gestión de la Empresa TransMilenio, S.A. necesariamente incluye un análisis en el desarrollo del sistema Transmilenio. Aunque para muchas personas esta distinción no ha sido fácil de entender y para los usuarios es algo que no debe afectar la calidad del servicio, siempre es importante recordarla. El sistema Transmilenio es un conjunto de acciones mediante la combinación de empresas públicas y privadas coordinadas y con claras funciones específicas. A la cabeza del sistema y como titular del mismo se encuentra la empresa pública de la Alcaldía Mayor de Bogotá, TransMilenio S. A., encargada de la planeación, gestión, operación y control del servicio por parte de las empresas privadas. Paralelamente, y dentro de las empresas públicas, se encuentra el Instituto de Desarrollo Urbano, que como entidad distrital especializada en la construcción de vías y espacio público de la ciudad, adelanta todas las obras y el mantenimiento de la infraestructura del sistema de transporte, donde se destacan las vías troncales y alimentadoras, las estaciones, los patios y garajes de mantenimiento, los puentes peatonales, las vías paralelas para el tráfico individual, privado y público, y el transporte de carga, los andenes, plazoletas, ciclorrutas y cicloparqueaderos.

Dentro de las empresas privadas, todas vinculadas por medio de procesos licitatorios a TransMilenio, S. A. en las diferentes categorías en que la ley clasifica los contratos estatales, se deben destacar las siete empresas de operación troncal (buses rojos), las seis empresas del servicio alimentador (buses verdes), las dos empresas de recaudo, la fiduciaria y las empresas de aseo, vigilancia y mantenimiento de las estaciones, entre otras.



En cuanto a la empresa cabeza del sistema, TransMilenio, S. A., es importante recordar que aunque su denominación la ubica como una empresa de transporte y su naturaleza como una sociedad por acciones, esto atiende a las necesidades y condiciones de tipo legal que se surtieron al momento de su planeación, origen y creación; sin embargo, siempre es importante precisar que no cumple las condiciones de una empresa de transporte, ya que le está expresamente limitado ejercer esta actividad a la luz de la ley colombiana; y aunque es empresa por disposición de la Ley 310 del 6 de agosto de 1996, desarrolla actividades más acordes con las de los departamentos administrativos, ya que sus funciones son las de la autoridad de transporte masivo de Bogotá.

El 6 de enero de 2001 se inició la operación regular del sistema, con el inicio del cobro de la tarifa al usuario. A partir de ese momento, se ha observado un aumento paulatino y constante en todos los elementos físicos y humanos que conforman el sistema: número de buses troncales, número de buses alimentadores, estaciones en operación, número de kilómetros en servicio y número de pasajeros diarios. Concomitantemente, se observa una importante evolución de los beneficios sociales del sistema, a saber: disminución en la contaminación auditiva y de partículas en la ciudad; formalización de una industria, con el consecuente crecimiento del producto interno de la ciudad; disminución en la accidentalidad y aumento en la velocidad promedio de desplazamiento de los usuarios y de los bogotanos en general, por la preferencia de propietarios de vehículo particular por este transporte público.



Capítulo aparte se debe dejar para mencionar otros grandes beneficios sociales y urbanos: en primer lugar, los procesos de renovación urbana y redensificación en los alrededores de los corredores, los cuales ya eran de los más consolidados de la ciudad. La inclusión humana que permite la infraestructura del sistema, al ser completamente accesible en sus aspectos materiales a personas con limitaciones físicas y tener facilidades operativas para las personas con discapacidad, mujeres embarazadas y niños. Finalmente, el tema de empleo ha superado las metas más optimistas; además de los más de 6.000 empleos directos y permanentes creados por el sistema, se deben destacar igualmente los directos e indirectos en la construcción de la infraestructura, los cuales sobrepasan la cifra de 20.000, así como los generados en la industria automotriz fabricante de los vehículos usados en la operación.

Transmilenio, como todos los sistemas de transporte masivo de las grandes ciudades del mundo, se caracteriza por su velocidad más que por su comodidad, especialmente en las horas pico. Igualmente, son sistemas dinámicos y en permanente evolución de los que nunca se puede predicar que se encuentran terminados en un momento dado. Así las cosas, durante los tres primeros años de operación se deben destacar múltiples cambios y avances en materia de recaudo, frecuencias y horarios.

Todo lo anterior se ve reflejado en los muy favorables resultados en la evaluación económica y social del proyecto, las cuales ubican al sistema Transmilenio entre una de las iniciativas estatales con mayor rentabilidad social a nivel mundial en la primera década del siglo XXI.



Edgar Enrique Sandoval Castro
GERENTE GENERAL TRANSMILENIO, S. A.

DESCRIPCIÓN DE TRANSMILENIO



LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SU FUNCIONAMIENTO

Leyes 336 de 1996 y 105 de 1993

Las autoridades competentes deberán diseñar y ejecutar políticas dirigidas a fomentar el uso de los medios de transporte como servicio público esencial, racionalizando los equipos de transporte de acuerdo con la demanda y propendiendo por el uso de medios de transporte masivo, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios.

Leyes 336 de 1996, 86 de 1989, 310 de 1996 y el Decreto 3109 de 1997

Un sistema de transporte masivo de pasajeros se define como el servicio que se presta a través de una combinación organizada de infraestructura y equipos, en un sistema que cubre un alto volumen de pasajeros, y que da respuesta a un porcentaje significativo de necesidades de movilización, encontrándose integrado por el conjunto de predios, equipos, señales, paraderos, estaciones e infraestructura vial utilizados para satisfacer la demanda de transporte en un área urbana.

Acuerdo 04 de 1999

Expedido por el Concejo de Bogotá y por medio del cual se autorizó la creación de la sociedad Empresa de Transporte del Tercer Milenio (TransMilenio, S. A.), autorizando la participación de la Alcaldía Mayor como accionista de la misma junto con otras autoridades del Distrito Capital, y atribuyendo a la sociedad la gestión, organización y planeación del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital bajo la modalidad de transporte terrestre automotor, empresa que fue constituida mediante la escritura pública N° 1528 del 13 de octubre de 1999, de la Notaría 27 del Círculo de Bogotá.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Mejorar la calidad de vida de los habitantes del Distrito y la competitividad de la ciudad tanto en el plano nacional como en el internacional, mediante la implantación del sistema de transporte público masivo urbano de pasajeros, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor en el Distrito Capital y en su área de influencia.

• Visión

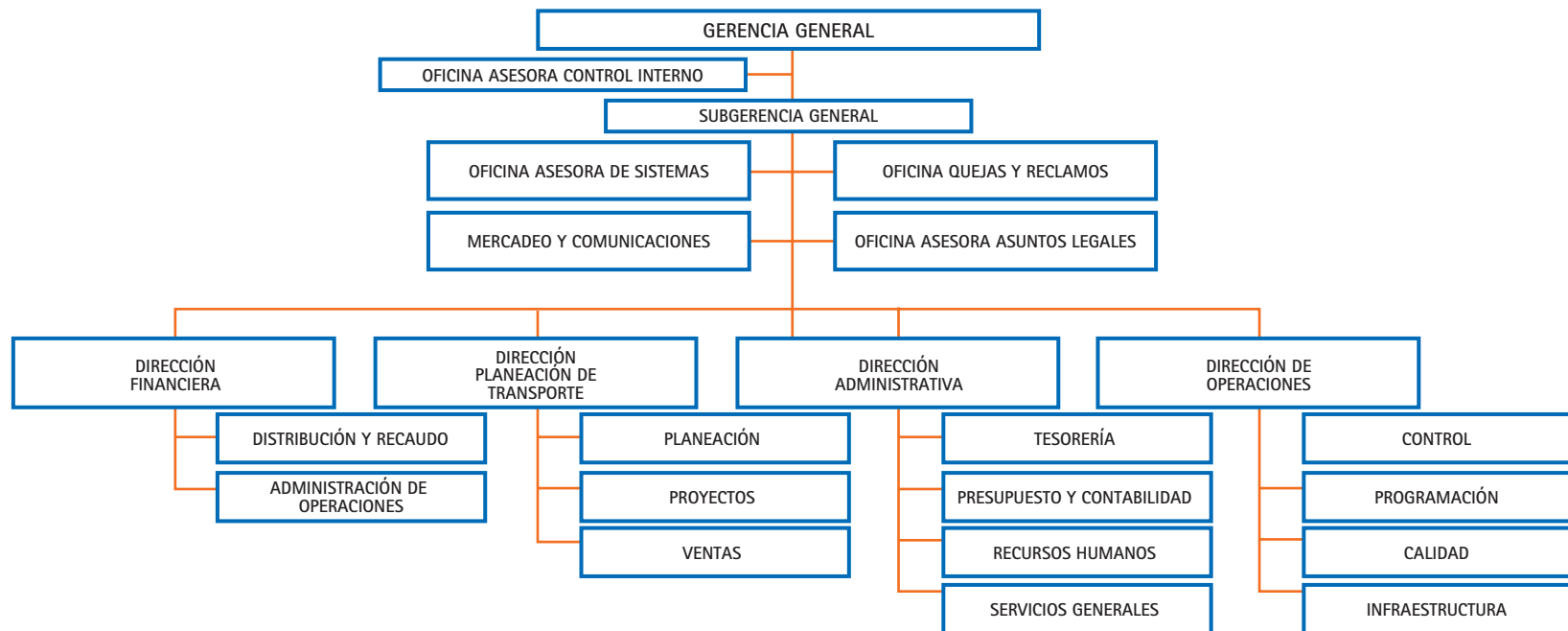
Ofrecer a los habitantes de la región un sistema de transporte masivo a nivel internacional, bajo costos competitivos y menor tiempo de desplazamiento, que maneje corredores exclusivos y perdure en el tiempo, incrementando la generación sostenible de riqueza y prosperidad colectiva a través de la acción conjunta entre lo público y lo privado.

• Objetivos estratégicos

Están encaminados al desarrollo misional de la empresa los cuales se enmarcan en:

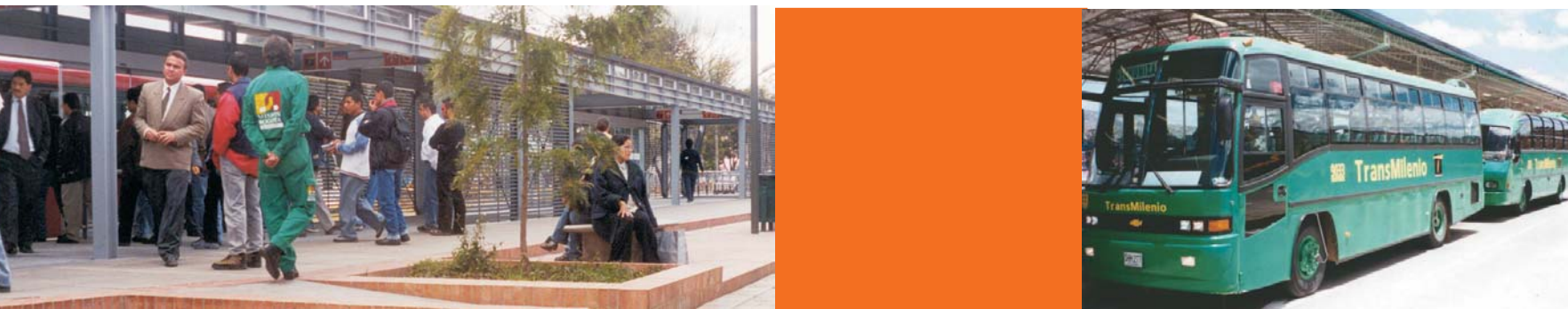
- > Efectividad en la planeación y control del sistema de transporte masivo.
- > Búsqueda de alternativas y generación de recursos a través de la venta de un modelo de transporte.
- > Posicionamiento social del sistema de transporte masivo que permita alianzas con la comunidad, el sector público y privado, bajo criterios de corresponsabilidad en la construcción, recuperación, mantenimiento, sostenibilidad y uso del sistema Transmilenio.
- > Desarrollo de políticas e instrumentos que generen constantemente un marco normativo y aplicable al sistema de transporte masivo que le permita atender efectivamente a la ciudadanía y a la vez generar medidas correctivas y preventivas que aseguren la efectividad en la prestación del servicio.
- > Consolidación de una plataforma de tecnología de punta para el registro, administración, planificación y control del sistema Transmilenio.

ORGANIGRAMA



• Valores corporativos

- > Trabajamos para tener un nivel óptimo de eficiencia que se refleja en la calidad, consistencia, costeabilidad y puntualidad del servicio que prestamos.
- > Somos servidores de todos los ciudadanos.
- > Nuestro compromiso con el medio ambiente y con los bogotanos de hoy y mañana guía nuestra toma de decisiones.
- > Trabajamos con mística para lograr un mejor futuro y elevar la calidad de vida de los ciudadanos.





RECURSOS HUMANOS

Con la Fase I y el inicio de la operación de la troncal Américas-Calle 13, por cada uno de los funcionarios en la planta de personal de TransMilenio, S. A. existen 56.1 personas vinculadas a empresas privadas con las cuales se tienen contratos de *outsourcing* para el desarrollo misional de la empresa.

PLANTA DE PERSONAL 2004

TRANSMILENIO S. A. FASE I + TRONCAL AMÉRICAS

DEPENDENCIA	PERSONAS EN PLANTA
Gerencia general	5
Oficina asuntos legales	5
Oficina control interno	4
Subgerencia	12
Dirección planeación de transporte	8
Dirección financiera	8
Dirección de Operaciones	52
Dirección administrativa	16
Dirección comercial	1
Total	111

CONTRATOS

TRANSMILENIO S. A. FASE I + TRONCAL AMÉRICAS

FUNCIÓN	PERSONAL VINCULADO	PORCENTAJE
Recaudo del sistema	1.579	25.33%
Operador troncal	1.728	27.72%
Operador alimentador	1.704	27.34%
Vigilancia del sistema	178	2.86%
Inspección de la operación	181	2.90%
Aseo del sistema	234	3.75%
Mantenimiento infraestructura	75	1.20%
Información del sistema	294	4.72%
Seguridad	251	4.03%
Administración encargo fiduciario	9	0.14%
Total	6.233	100.00%

RECURSOS FINANCIEROS

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003 PROYECTADO A DIC	TOTAL
Funcionamiento	9.344	14.066	15.548	38.958
Inversión *	185.993	240.094	245.984	672.071
TOTAL	195.337	254.160	261.532	711.029

* Incluye Cuentas por pagar.



● **Proyectos de inversión**
Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30 /09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31 /12	TOTAL
7223 - Operación y Control del Sistema de Transporte	8.019	2.155	5.449	3.148	5.449	15.623
7225 - Fortalecimiento Institucional	1.511	301	656	182	656	2.468
7251 - Gestión de Infraestructura del transporte público	175.084	236.367	249.344	131.970	238.944	650.395
7266 - Capacitación sistema Transmilenio	1.379	1.270	935	618	935	3.585
Total	185.993	240.094	256.384	135.919	245.984	672.071

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

● **Vigencias futuras**
Millones de pesos 2003

PROYECTO	AÑO DE ADQUISICIÓN DEL COMPROMISO	TOTAL DEL COMPROMISO	EJECUCIÓN A 2003	VF 2004	VF 2005	VF 2006	VF 2007	VF 2008	VF 2009	VF 2010	VF 2011	FUENTES DE FINANCIACIÓN
7223 OPERACIÓN	2000	8.000	6.500	1.830								INGRESOS CORRIENTES
7223 OPERACIÓN Y CONTROL DEL SISTEMA	2003	13.991	2.099	5.015	5.836							INGRESOS CORRIENTES
7251 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA DEL TRANSPORTE	2001	122.215	122.215									TRANSFERENCIAS NACIÓN Y DISTRITO
7251 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA DEL TRANSPORTE	2002	874.723	62.426	46.771	101.133	146.276	160.161	180.400	157.900	19.654		TRANSFERENCIAS NACIÓN Y DISTRITO
7251 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA DEL TRANSPORTE	2003	693.977	140.251	34.900	61.068	81.994	94.810	83.413	86.490	96.988	14.062	TRANSFERENCIAS NACIÓN Y DISTRITO
TOTAL		1.712.906	333.491	88.516	168.038	228.270	254.971	263.813	244.391	116.642	14.062	

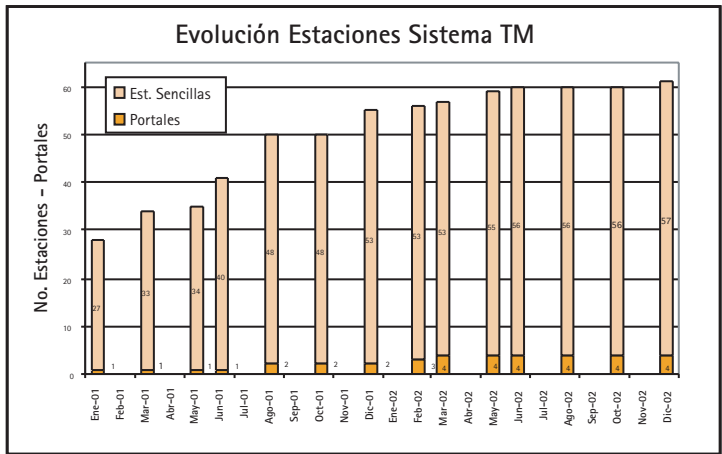
RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

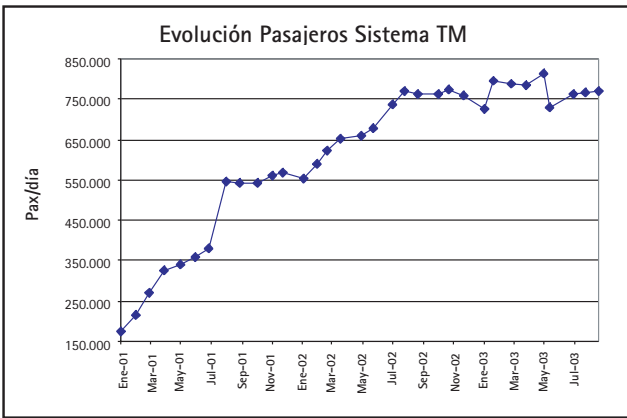
• Desarrollo de la Fase I

Durante el período 2001-2003, TransMilenio, S. A. consolidó la operación de la Fase I del sistema Transmilenio, y puso en marcha los estudios, diseños y la construcción de las troncales correspondientes a la Fase II del sistema.

En cuanto a la Fase I, está comprendida por tres corredores troncales de 42.4 kilómetros (Calle 80, Caracas y Autonorte), los cuales cuentan con cuatro estaciones de cabeza o portales, cuatro patios, cuatro

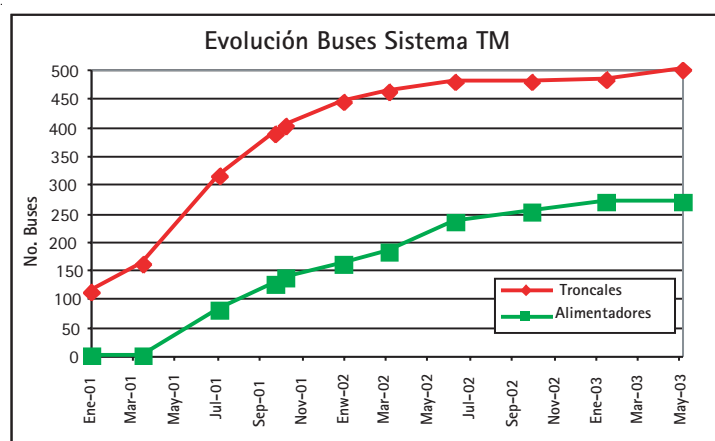


a la alimentación, existen 8 cuencas de alimentación con un recorrido total de 346 kilómetros. El desarrollo de la infraestructura del sistema está a cargo del Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) y para esta primera fase, la inversión total ascendió a US\$ 297 millones, financiados con recursos del impuesto local a los combustibles (46%), aportes del sector central distrital (producto de la descapitalización de la Empresa de Energía, principalmente 28%), crédito del Banco Mundial (6%) y aportes del gobierno nacional (20%). Para la ejecución de las obras de infraestructura se realizaron dos contratos de estudios y diseños, 62 contratos con empresas de construcción y metalmecánica nacionales y 85 contratos de interventoría.



La fecha de inicio de la operación comercial fue el día 6 de enero de 2001. Esta operación se realizó sobre la troncal de la Calle 80 y parte de la troncal Caracas, con viajes desde el Portal de la 80 hasta la estación del Tercer Milenio ubicada en la Calle 6ª con Avenida Caracas. En el transcurso del año se fue ampliando la cobertura del sistema y para diciembre de 2001 se contaba con 53 estaciones sencillas y dos portales en operación. La puesta en marcha de la Fase I del sistema Transmilenio finalizó en el mes de diciembre de 2002, con la entrega de la estación de las Aguas en el Eje Ambiental. Desde el inicio de la operación comercial hasta la fecha, el número de usuarios del sistema Transmilenio ha venido en ascenso. El mayor número de pasajeros movilizados se registró durante el día del no carro (febrero 6 de 2003) en el cual se contó con 818.778 pasajeros. Pero en general, la carga máxima es de 35.000 pasajeros/hora-sentido y para el tramo más cargado se observan niveles de ocupación promedio de 82% en el período pico, y máximos de 96% (15 minutos más intensos).

El sistema Transmilenio inició su operación en enero de 2001 con una flota de 112 buses troncales, la cual se fue incrementando progresivamente a medida que se ponía al servicio nueva infraestructura. Al finalizar el año 2001, la flota troncal disponible era de 422 buses. Esta flota se incrementó a 485 buses (incluyendo reserva) para finales del 2002. Por otra parte, las rutas alimentadoras ini-



cieron la prestación regular del servicio el 6 de agosto de 2001, con una flota disponible de 80 buses. Al igual que la flota troncal, ésta fue incrementándose a medida que se pusieron en servicio las estaciones intermedias y los portales. Para finales del 2001 se contaba con 170 buses y durante el 2002, cuando se terminó la instalación de los servicios en las 8 cuencas, la flota de alimentación aumentó a 235 buses en total, prestando un cubrimiento de 346 kilómetros en 74 barrios.

En cuanto al sistema de recaudo, el sistema manual de verificación de tiquetes empleado durante la etapa de operación gratuita se mantuvo durante el primer mes de operación paga. En febrero de 2001 se inició la prueba de tarjetas inteligentes, educando a los usuarios en la validación de entrada y de salida. En marzo de 2002, el concesionario introdujo la tarjeta de múltiples viajes precargada, y en mayo del mismo año se eliminaron completamente los tiquetes. El 1 de marzo de 2003, teniendo en cuenta que los tiempos de espera más prolongados de los usuarios se presentaban a la salida de las estaciones y después de hacer los ajustes técnicos necesarios, se eliminó la validación de la salida de las estaciones, logrando un aumento significativo en la calidad del servicio. Este proceso se complementó con la introducción de dos nuevos productos ofrecidos a nuestros usuarios para agilizar el acceso a las estaciones y el proceso de compra: la tarjeta propia y la nueva tarjeta capital. Al finalizar la implantación de la Fase I, el sistema de recaudo cuenta con 90 taquillas, 359 torniquetes y 1.300.000 tarjetas aproximadamente. El recaudo diario asciende aproximadamente a US\$ 270.000.

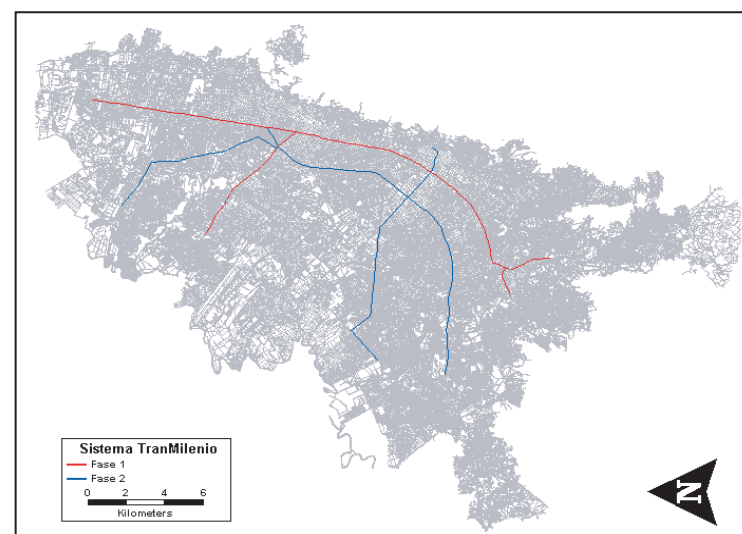


Desarrollo de la Fase II

Siguiendo los patrones de movilidad en la ciudad, se estructuró la Fase II del sistema Transmilenio, que está compuesta por tres troncales:

- Américas-Calle 13
- Avenida Suba
- Norte-Quito-Sur (NQS)

Se espera que la demanda agregada del sistema, incluyendo las Fases I y II del sistema, sea cercana a la cifra de 1.400.000 pasajeros día-hábil. Para lograr esta meta, durante el año 2002 se inició la adecuación de la troncal Américas-Calle 13,



y los estudios y diseños correspondientes a las troncales Avenida Suba y Norte-Quito-Sur (NQS). La troncal Américas-Calle 13 se pondrá en operación a finales de la presente vigencia, al igual que el inicio de la adecuación de las troncales Avenida Suba y NQS, que a su vez deberán estar en operación durante el primer trimestre del año 2005. Esta fase contará con 42 kilómetros de vías troncales y zonas de alimentación con un recorrido de 130 kilómetros, 3 estaciones de cabecera o portales, 2 estaciones intermedias de integración (Banderas y Escuela de Policía), 2 estaciones de integración troncal-troncal (Avenida Jiménez y Ricaurte) y 52 estaciones sencillas. Adicionalmente, se tendrán 39 puentes peatonales, plazoletas, andenes, ciclorrutas a lo largo de los corredores y nuevas conexiones entre troncales (Autopista Norte con Calle 92-NQS, Calle 80-Autopista Norte y Calle 80-Suba-NQS).



CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Durante la presente vigencia se adjudicó la concesión para la operación troncal y de recaudo y se tiene prevista, antes de finalizar el año, la adjudicación de la operación de alimentación.

• Desarrollo del Convenio Nación–Distrito

Durante el período 2001–2003 se firmaron dos otrosíes adicionales al convenio celebrado con la nación el 12 de febrero de 1998, para buscar los mecanismos y procedimientos para el desarrollo del Sistema integrado de transporte masivo en el Distrito Capital. Fue así como el 19 de septiembre de 2001 se firmó el Otrosí N° 3, donde las partes se comprometieron a realizar los aportes hasta el año 2006 y a gestionar con la mayor diligencia las autorizaciones constitucionales, legales y administrativas, y a efectuar los trámites presupuestales requeridos que permitan aportar al desarrollo del componente flexible las sumas requeridas para financiar el proyecto hasta el año 2016.

El Otrosí N° 4 finalmente se suscribió en el mes de noviembre de 2002 y por medio de éste lograron comprometerse los aportes adicionales de la nación y del Distrito Capital desde el año 2006 hasta el año 2016. Con este otrosí se garantizan los recursos necesarios para cumplir con los flujos dispuestos en el CONPES 3093 de 2000, en especial con la adecuación de las troncales Avenida Suba y NQS, las cuales no se hubiesen podido ejecutar en la fecha prevista sin estos recursos.

Los compromisos de la entidad frente al plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo Lado se resumen en la tabla siguiente:

OBJETIVO	PROGRAMA	PROYECTO
Cultura ciudadana	<i>Apreciar las normas y admirar lo bueno</i>	7266–Capacitación sistema Transmilenio
Productividad	<i>Movilidad inteligente</i>	7223– Operación y control del sistema de transporte
		7251– Gestión de infraestructura
Gestión pública admirable	<i>Administración a la medida</i>	7225– Fortalecimiento institucional

Los principales logros de la entidad frente a los compromisos del plan de desarrollo son los siguientes:

Cultura Ciudadana

- Se han capacitado 2.600.000 habitantes en el uso del sistema Transmilenio de los 3.000.000 de habitantes estimados para la vigencia 2004.
- Se han realizado 451 ejercicios para 1.000.000 de usuarios del sistema Transmilenio, de los 800 ejercicios que se tienen como meta para el año 2004.

Productividad

- Se ha movilizado el 16.66% de los viajes en transporte público en el sistema Transmilenio, del 20% total que se tiene estimado lograr en la próxima vigencia.
- Se ha constituido una flota de 739 buses (troncales y alimentadores) controlados por un centro de control automatizado. La magnitud esperada de esta meta para la vigencia 2004 es de 900 buses.
- Se ha gestionado la adecuación de 42 kilómetros de troncal, superando de esta forma en 12 kilómetros la meta esperada al 2004, que era gestionar la adecuación de 30 kilómetros de troncal.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Gestión Pública Admirable

- Se cumplió a cabalidad la adecuación de la sede de TransMilenio, S. A.
- Se implementó en su totalidad el sistema administrativo y financiero
- Se ha capacitado, en las vigencias 2001 y 2003, a los funcionarios de Transmilenio, S. A. en temas de transporte público y aspectos de la administración de la entidad. Durante el año 2003, el número de 70 funcionarios capacitados se incrementó a 100 funcionarios.

Adicionalmente, fuera de los objetivos enmarcados en el plan de acción de la entidad, se pueden resaltar los siguientes logros:

Ambiente

- Reducción en las emisiones de gases de efecto invernadero y de otros contaminantes como SO², NO² y material particulado PM.

Justicia Social

- Transmilenio favorece a los habitantes de la periferia, generalmente de estratos menos favorecidos, por medio de las rutas alimentadoras evitándoles los trasbordos pagos.
- Transmilenio ha permitido acceso a los miles de discapacitados que no tenían posibilidades en el servicio público de transporte.

TransMilenio, S. A. cuenta con cuatro proyectos de inversión debidamente registrados en el Banco Distrital de Programas y Proyectos. Todos estos proyectos tienen como beneficiarios directos, para el presente plan de desarrollo, a 1.000.000 de usuarios del sistema Transmilenio, a excepción del proyecto Fortalecimiento Institucional que está enfocado hacia los funcionarios de la entidad. Los proyectos son descritos a continuación:

7226 – Capacitación sistema Transmilenio

Este proyecto es manejado al interior de la entidad por el área de mercadeo y prensa. Como su nombre lo indica, está enfocado hacia la capacitación de los habitantes de la ciudad para el uso correcto del sistema y para el conocimiento de las normas básicas de convivencia a seguir al desarrollar la actividad de transportarse. Esta capacitación se ha logrado mediante actividades principalmente de carácter publicitario en medios masivos de comunicación (radio, prensa y televisión) y educativas mediante talleres con la comunidad y directamente en el sistema con el soporte de los guías cívicos de Misión Bogotá.

7223 – Operación y control del sistema de transporte

Este proyecto es compartido en la entidad con las direcciones financiera, de operaciones y de planeación del transporte, y tiene como objetivo principal garantizar la correcta operación del sistema Transmilenio. Sus metas para el período 2001-2004 son:

- Controlar 900 vehículos a través de un centro de control automatizado.
- Movilizar el 20% de los viajes en transporte público en el sistema de transporte masivo Transmilenio.
- A septiembre 30 de 2003, se cuenta con 739 vehículos (troncales y alimentadores) controlados a través del centro de control y se está movilizandando el 16.66% de los viajes en transporte público en el sistema Transmilenio. La totalidad de las metas de este proyecto deberán ser cumplidas al tener en plena operación la troncal Américas-Calle 13.



7225 - Fortalecimiento institucional

Con este proyecto se busca garantizar el desarrollo de los diferentes componentes que conforman la infraestructura de la organización, tales como la planta física, el recurso humano y los componentes logísticos que garanticen una eficiente y eficaz gestión empresarial. Se ha logrado cumplir exitosamente metas como la adecuación de la sede para la entidad, la implementación del sistema administrativo y financiero y la capacitación de los funcionarios en temas de transporte público y aspectos relacionados con la administración de TransMilenio, S. A., actividad que en la vigencia del año 2003 se incrementó de 70 a 100 funcionarios capacitados. Para el año 2004, queda pendiente la finalización de la implantación del sistema de información gerencial, el cual se espera esté listo en un 60% para finales de esta vigencia.

7251 - Gestión de infraestructura del transporte público

Mediante este proyecto se ejecutan las obras de infraestructura requeridas para la operación del sistema Transmilenio, así como las expansiones necesarias en el centro de control. Este proyecto es financiado con los recursos del convenio suscrito entre la nación y el Distrito y como se había mencionado anteriormente, toda la contratación es realizada por el Instituto de Desarrollo Urbano.

Las metas contempladas para este proyecto durante el período 2001-2004 son:

- Gestionar 30 kilómetros de troncal en su construcción y adecuación
- Expandir un centro de control capaz de atender la totalidad del sistema

Luego de la firma del Otrosí N° 4 al convenio, fue posible adelantar la adecuación de las troncales Avenida Suba y NQS, razón por la cual la magnitud total de gestión de kilómetros de troncal ascenderá a 42 kilómetros, los cuales se cumplirán en su totalidad antes de finalizar la presente vigencia. Es decir, esta meta será cumplida al 140%.

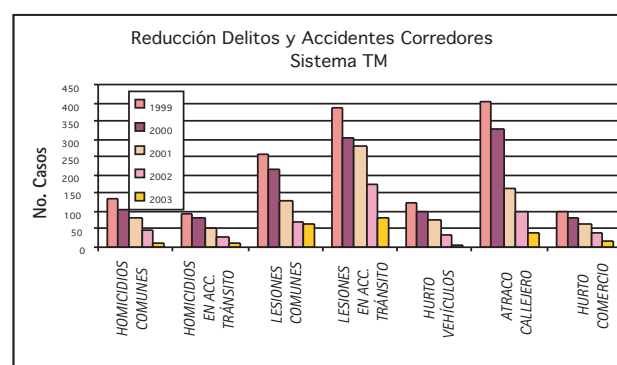
Adicionalmente, en cuanto a la financiación de compromisos con cargo a vigencias futuras, para la contratación de las obras requeridas para estas troncales fue necesario comprometer recursos hasta la vigencia del año 2011.

La expansión del centro de control requerida para el inicio de la operación de la troncal Américas-Calle 13 se realizará durante el cuarto trimestre de la presente vigencia.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

RESPETO A LA VIDA

La comparación de las estadísticas antes y después de la implantación del sistema indican una notable reducción en la accidentalidad y en la criminalidad en las zonas de influencia de las troncales: la disminución en el número de lesionados, como producto de accidentes de tránsito en los corredores del sistema por cada 100.000 pasajeros transportados, es de 83%, y la de fatalidades es de 89%. Por otra parte, los casos reportados de hurto callejero se redujeron en el período 2000-2002 un 68.7% y las lesiones comunes un 68%.



RESPETO HACIA EL TIEMPO DE LOS USUARIOS

Las velocidades comerciales en transporte público eran de 12 kilómetros por hora (km/h) y 18 km/h en la Calle 80 y la Avenida Caracas respectivamente, antes de iniciarse la implantación del sistema Transmilenio. Estas velocidades aumentaron a 26.1 km/h en promedio para los distintos servicios del sistema troncal. Bajo este análisis, se observa un ahorro del 39.5% del viaje medio, lo que implica un ahorro cercano a 16 minutos por viaje, esto es, un ahorro de 173 mil minutos al día que, en términos monetarios, equivaldría a 208 mil dólares al día¹.

¹ Se asume un valor de 1.2 dólares por hora.



Adicionalmente, esta disminución se ha reflejado en la percepción que los usuarios tienen del sistema. El 82.9% de los entrevistados en una encuesta realizada en marzo de 2002, eligieron la rapidez como la razón principal para usar Transmilenio, y el 37% indica que gracias a esto pasa más tiempo con su familia.

RESPETO A LA DIVERSIDAD HUMANA

El sistema troncal es completamente accesible para usuarios con discapacidades físicas, facilitando también el acceso de personas mayores, niños, y mujeres embarazadas. Se calcula que el 1% de los usuarios del sistema (7.500 personas por día) tienen algún tipo de discapacidad. Existen guías cívicas en las estaciones que atienden los requerimientos de información y los requerimientos de apoyo para todo tipo de usuarios.

COSTEABILIDAD

El pasaje en el sistema Transmilenio tiene un costo de US \$0,38², y garantiza el cubrimiento de los costos de inversión, operación y mantenimiento, así como la utilidad de los operadores troncales y alimentadores y del concesionario de recaudo. También cubre el manejo fiduciario de los recursos, los costos de supervisión del sistema y el aseo, vigilancia y mantenimiento de las estaciones de la Fase I.

GENERACIÓN DE EMPLEO

Transmilenio, al racionalizar el trabajo de los conductores exigiendo el cumplimiento de las jornadas definidas por la ley laboral y al separar el recaudo del conductor, es generador de nuevos empleos. Es así como sólo con los operadores del sistema genera más de 6.232 empleos permanentes³. Adicionalmente, ha generado trabajos por concepto de construcción de la infraestructura que alcanzan el orden de 224 empleos por kilómetro construido.

² Se asume una tasa de cambio de \$2.873.7.

³ En operación troncal 1.178 empleados, en alimentadores 760 y 767 en recaudo.

⁴ Evaluación elaborada por la Universidad de los Andes, año 2001. TIR similar a la calculada por el DNP de 60.9% en el documento CONPES 3093 de Noviembre del 2000.

BALANCE BENEFICIO-COSTO

Los beneficios generados por el sistema Transmilenio, confrontados en una evaluación económica a 10 años, realizando un balance entre los beneficios generados por Transmilenio en términos de ahorros de tiempo, ahorros de costos de operación y mantenimiento, ahorros en mantenimiento de la infraestructura, disminuciones de emisiones contaminantes y en la accidentabilidad entre muchos otros, contra las inversiones de infraestructura realizadas por el estado y los costos de operación y mantenimiento del sistema da como resultado una tasa interna de retorno del 61.4%⁴, la cual se constituye como una tasa con niveles atractivos de rentabilidad social para proyectos de este tipo.

FORMALIZACIÓN DEL SECTOR TRANSPORTE

Transmilenio está recuperando para la economía formal ingresos del orden de 650 millones de pesos diarios, con los correspondientes efectos tributarios y fiscales para el Estado. Dineros que, de otra manera, estarían circulando por la economía informal sin pagar impuestos.

BENEFICIOS URBANÍSTICOS

El sistema Transmilenio ha generado una nueva dinámica de renovación urbana. Claramente se puede observar el impacto de este cambio en la dinámica de la zonas de vivienda y en especial las zonas de vivienda social. Adicionalmente, se pueden observar cambios en la localización de establecimientos comerciales. Estudios sobre el valor del suelo han mostrado cómo el sistema ha generado un aumento de valorización de los inmuebles dentro del área de influencia del sistema.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

El siguiente cuadro resume los costos de las inversiones realizadas en la infraestructura requerida para la operación del sistema Transmilenio en el período 2001-2003:

COMPROMISOS FASE I	Millones de pesos 2003		
	2001	2002	2003
ESTUDIOS Y DISEÑOS	163	491	35
PREDIOS	2.013	6.671	4.485
CONSTRUCCIÓN	96.252	21.619	11.007
MANTENIMIENTO VIAL	0	303	4.284
MANT. ESPACIO PÚBLICO Y OTROS COMP.	1.148	592	1.508
ALIMENTADORAS	27.649	19.246	7.823
TOTAL COMPROMETIDO FASE I	127.225	48.922	29.141

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Los grandes retos para el sistema Transmilenio en el año 2004, en cabeza de la Empresa TransMilenio, S. A., se pueden reunir en tres grupos:

En primer lugar, se debe mantener un permanente control y observación de la operación para continuar la consolidación del sistema en los servicios que se encuentran en operación. En este sentido, especial atención requiere mantener el equilibrio entre la programación de los servicios y la tarifa al usuario, frente a la tendencia alcista en el precio de los combustibles a nivel nacional.

En segundo lugar, se debe hacer un riguroso seguimiento a la construcción de las nuevas troncales NQS, Avenida Suba y la posible ampliación a Soacha; y paralelamente a esto, la puesta de operación e implementación de nuevos servicios troncales y de alimentación a medida que se entregan en operación nuevas estaciones; en lo anterior, se requiere una programación cuidadosa y muy bien planeada que no desequilibre el sistema económicamente. Para esto, es necesario hacer énfasis en el desarrollo de la reorganización de rutas del transporte colectivo, en orden a que los dos sistemas no cubran servicios con origen y destino iguales o se presenten rutas traslapadas, ya que esto afectaría negativamente la expansión del sistema Transmilenio. Finalmente, en este punto, un reto contractual muy interesante debe ser el inicio del proceso licitatorio para la contratación de la alimentación en el sector del municipio de Soacha.

En tercer lugar, es necesario iniciar las evaluaciones y los estudios técnicos a nivel de la infraestructura y operacional para la implementación de la Fase III del sistema Transmilenio en las carreras 7ª y 10ª, en la calle 26 y en la Avenida Boyacá o Calle 68.



CULTURA Y
DEPORTE

INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO



MENSAJE DE LA DIRECTORA

Obras son amores...

Hemos concluido una gestión ardua y difícil con buenos resultados para Bogotá. Entregamos una institución un poco más moderna y sólida que la que recibimos y con un mayor aprecio por parte de la gente. De ello dan fe no sólo el tremendo esfuerzo y compromiso de la junta directiva, el equipo de dirección, los funcionarios y demás personas que han estado vinculadas al Instituto, sino también las evaluaciones externas. Según la última encuesta de percepción ciudadana hecha por el proyecto Bogotá Cómo Vamos, el Instituto de Cultura y Turismo ocupa el primer lugar en imagen favorable, junto con el Instituto de Recreación y Deporte. Respecto a otros indicadores como confianza y gestión, logramos mejorar en estos tres años la calificación de los ciudadanos, ocupando el tercer lugar después del IDRD y Transmilenio.

En cumplimiento de las políticas y las metas establecidas en el plan de desarrollo BOGOTÁ par VIVIR todos del mismo lado, destaco aquellos resultados que más contribuyen al beneficio colectivo y a un desarrollo más equitativo de la cultura en Bogotá.

El Instituto ofreció una programación cultural permanente y de muy buena calidad en escenarios públicos abiertos (parques, plazas y calles) y cerrados (Teatro Jorge Eliécer Gaitán, Planetario, Cinemateca, Media Torta, ASAB¹, ALAC²), a la cual concurrieron casi dos millones de personas por año. Los festivales al parque, organizados por el IDCT desde 1995, fueron renovados en su formato y continuaron siendo un ejemplo de comunicación y convivencia.

Proyectos como Cultura en Común, Clubes de Lectores, Paraderos para Libros para Parques (PPP) y otros eventos, garantizaron una oferta cultural permanente en diez localidades, entre ellas Sumapaz, donde reside gran parte de la población más pobre de Bogotá.

Los programas de educación de la Academia Superior de Artes de Bogotá en convenio con la Universidad Distrital, y los programas de educación no formal de la Academia Luis A. Calvo y de Tejedores de Sociedad mejoraron su calidad académica y ofrecieron nuevas alternativas para jóvenes y adultos.

Ampliamos la cobertura y la calidad del servicio de información turística a través de los centros de información del Instituto y los Cade. Apoyamos la planeación y el diseño de nuevos productos turísticos en 11 localidades del Distrito y nuestros programas de fomento turístico tuvieron en cuenta la necesaria alianza con la Gobernación de Cundinamarca y los agentes privados.

Se fortaleció la investigación y la difusión de conocimiento sobre diferentes aspectos y procesos de la ciudad y sus áreas rurales, a través del diseño de un novedoso sistema de información sobre cultura urbana, la realización de investigaciones sobre cultura ciudadana, cultura política, arte y patrimonio, y la creación de seis premios de investigación sobre temas históricos, sociales y culturales de Bogotá. Así mismo, se puso en funcionamiento el centro de documentación sobre cultura urbana que hoy hace parte del Archivo de Bogotá y se redefinió el

¹ Academia Superior de Artes de Bogotá.

² Academia Luis A. Calvo.



Museo de Desarrollo Urbano de manera que en el futuro próximo sea el Museo de Bogotá.

Para propiciar la participación del sector cultural en la definición de políticas, la asignación de recursos y el control social sobre los mismos, se reformó la reglamentación del sistema distrital de cultura con el concurso de numerosos artistas y gestores culturales. Fruto de ello fue la concertación del anteproyecto de presupuesto para los años 2003 y 2004.

Se abrieron dos canales masivos de difusión y comunicación: el periódico mensual *D.C.* y la separata *Cultura democrática*, de distribución gratuita, y el programa Encuentro, emitido por Canal Capital, con una audiencia promedio semanal de 46.000 personas. Para difundir en todo el país la riqueza cultural de Bogotá y atraer turistas del resto del país, diseñamos y financiamos la serie documental *Bogotá múltiples caras* que se transmite el domingo por el canal uno.

Por la disminución del presupuesto del IDCT y el énfasis de esta administración en la inclusión social y la igualdad de oportunidades, fue preciso distribuir de manera más equitativa los recursos destinados a apoyar proyectos de las organizaciones culturales privadas sin ánimo de lucro que operan en la ciudad. Así, mientras que en 2001 se otorgaron 62 apoyos por valor de \$3.871.771.750 y en 2002, 63 apoyos por \$2.970.951.400, el número de proyectos apoyados en 2003 ascendió a 90, por un monto de \$3.373.035.148.

Aparte de las funciones y responsabilidades institucionales, por asignación del Alcalde Mayor Antanas Mockus, el Instituto tuvo a su cargo tres tareas importantes:

- > La coordinación y la secretaría técnica de la Comisión de Cultura Ciudadana.
- > La coordinación del sector de cultura, recreación y deporte, conformado por el IDRD, el IDCT, la Orquesta Filarmónica de Bogotá, la Fundación Gilberto Alzate Avendaño y Canal Capital.
- > La coordinación y realización, junto con otras entidades del Distrito, de las actividades de resistencia civil impulsadas por la Alcaldía Mayor.

Todos estos logros fueron posibles gracias a un enorme esfuerzo colectivo de la gente del Instituto y a la buena acogida que tanto los medios de comunicación como la ciudadanía dieron a nuestros eventos y proyectos.

Pero no todo lo que quisimos hacer lo logramos. Nuestra mayor frustración es quizás el no haber logrado que el Concejo aprobara un proyecto de acuerdo presentado por el alcalde, el secretario de Hacienda y la directora del IDCT, mediante el cual se protegía el presupuesto anual de las entidades distritales de cultura. Este proyecto tuvo como antecedentes dos proyectos presentados por algunos concejales, pero infortunadamente la Comisión de Presupuesto del Concejo no mostró disposición a aprobarlo. En los debates sobre estos proyectos advertí que muchos concejales todavía consideran que la inversión en cultura es un gasto superfluo. Como quiera que en su programa de gobierno el alcalde electo, Luis Eduardo Garzón, ofrece un mayor presupuesto para la cultura, guardamos la esperanza de que estos planes y proyectos se hagan realidad.

Tengo un profundo sentimiento de gratitud con el Alcalde Antanas Mockus, por esta experiencia tan extraordinaria y por la confianza que depositó en mí y en el Instituto.

Rocío Londoño

DIRECTORA INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO

DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- Acuerdo 2 de 1978, por el cual se crea el Instituto Distrital de Cultura y Turismo.
- Acuerdo 1 de 2001, por el cual se definen los estatutos de la Entidad.
- Acuerdo 2 de 2001, por el cual se define la estructura organizacional de la Entidad.
- Decreto 221 de 2002, por el cual se establece el sistema distrital de cultura.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Potenciar la diversidad cultural, la formación artística, el capital turístico y el conocimiento del Distrito Capital.

Ampliar y cualificar el consumo cultural y contribuir a la convivencia ciudadana y al fortalecimiento de una cultura democrática.

Formular políticas orientadas a la descentralización y la especialización de los campos de la cultura y el turismo.

Promover la reorganización de las entidades distritales de cultura.

• Visión

Dar prioridad a proyectos y eventos culturales que fortalezcan la convivencia ciudadana y la cultura democrática.

Fomentar proyectos y actividades culturales, artísticas y turísticas teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad, equidad, diversidad y beneficio social a mediano y largo plazo.

Desconcentrar la oferta cultural de la ciudad, facilitar el acceso de personas con escasos recursos a la programación cultural del Distrito y formar nuevos públicos. Fomentar, estimular y divulgar la investigación de temas urbanos estratégicos para la convivencia ciudadana.

Fortalecer la competitividad del sector del turismo y de la región, bajo criterios de coordinación entre lo público y lo privado.

Intensificar el uso de medios masivos de comunicación y medios interactivos.

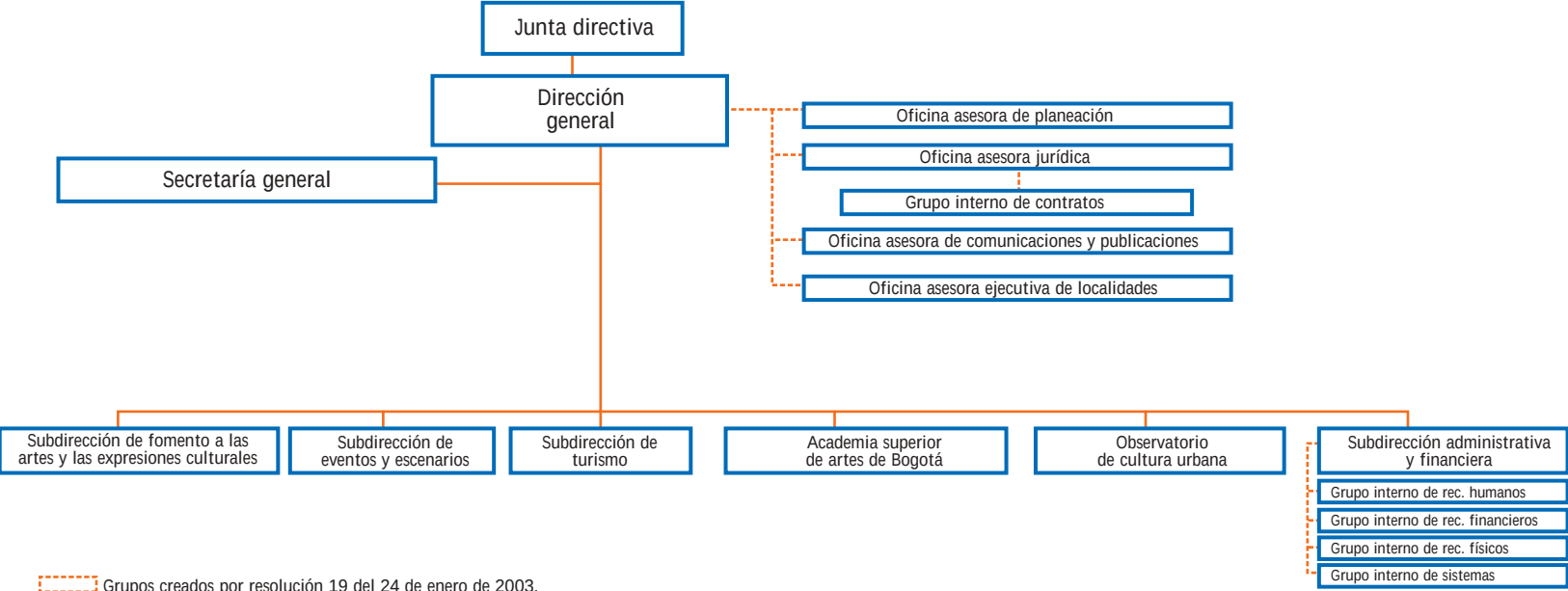
Evaluar permanentemente el quehacer de la Entidad y los avances de su entorno, para optimizar sus recursos, con énfasis en el desarrollo del talento humano, el incremento de los ingresos propios y la modernización institucional.

• Objetivos estratégicos

Las siguientes acciones ya forman parte del paquete de productos de la Entidad:

- > Difundir información y promover investigaciones sobre temas urbanos, con énfasis en procesos culturales y divulgación científica.
- > Desarrollar programas de promoción de la participación ciudadana en la gestión cultural.
- > Realizar eventos en escenarios públicos.
- > Promocionar programas en medios masivos para la difusión y divulgación cultural.
- > Brindar apoyo tanto a artistas como a organizaciones culturales para generar productos artísticos y para realizar eventos culturales.
- > Impartir programas, cursos y talleres de formación artística.
- > Mantener escenarios culturales.
- > Enfocar programas en el mejoramiento de la calidad de los bienes y servicios turísticos y generar condiciones favorables para su comercialización.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

• Junta directiva

Ángela María Robledo	(marzo 2001 - 2003)
María Consuelo Araújo	(marzo 2001 - agosto 2002)
Beatriz González	(marzo 2001)
Rodrigo Cortés	(marzo 2001 - 2003)
Andrés Obregón	(marzo 2001 - 2003)
José Luis Villaveces	(marzo 2001 - 2003)
Clemencia Chiappe	(octubre 2001)
Clemencia Escallón	(septiembre 2003)
Luz Stella Vargas	(octubre 2002 - septiembre)

• Equipo directivo

CARGO	NOMBRE
Rocío Londoño Botero	DIRECTORA GENERAL
Luis Fernando Parra París	SECRETARIO GENERAL
Adriana Urrea Restrepo	SUBDIRECTORA DE FOMENTO A LAS ARTES Y LAS EXPRESIONES CULTURALES
Armando de la Torre	SUBDIRECTOR DE EVENTOS Y ESCENARIOS
Patricia Acosta Trujillo	SUBDIRECTORA DE TURISMO
Umberto Giangrandi	DIRECTOR OPERATIVO ACADEMIA SUPERIOR DE ARTES DE BOGOTÁ
Efraín Sánchez Cabra	DIRECTOR OPERATIVO OBSERVATORIO DE CULTURA URBANA
Amparo Vanegas	SUBDIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
Nidia Piedad Neira Sosa	JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
Yaneth Suárez Acero	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Adriana Padilla Leal	JEFE OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES
Claudia María Buitrago	JEFE OFICINA ASESORA EJECUTIVA DE LOCALIDADES

³ Es importante señalar que el índice de ejecución presupuestal en materia de funcionamiento para 2001 fue del 99,66%, para 2002 fue del 99,87%, y para 2003, con corte a 30 de septiembre, está en el 64,61%. El concepto de inversión presenta los siguientes niveles de ejecución: 2001, 99,87%; 2002, 99,89%; 2003, a 30 de septiembre, 89,2%. En pesos corrientes la ejecución presupuestal en 2001 en funcionamiento fue de \$10.860 millones, en inversión \$21.909 millones; en 2002 en funcionamiento fue de \$7.891 millones y en inversión \$19.565.319.042.

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta	106
Contrato*	144
Total	250

* Número promedio de personas contratadas anualmente para el desarrollo de actividades misionales y de apoyo.

• Personal discriminado por niveles

Directivo	15
Asesor	10
Profesional	34
Técnico	3
Administrativo	44
Total	106

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Pesos constantes 2003³

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	12.500	8.435	5.160	26.095
Servicio de la Deuda	-	-	-	-
Inversión	24.846	20.732	22.953	68.530

- Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
1123 - Fomento al arte y la cultura en el umbral	786	0	0	0	0	786
7135 - Diseño, construcción, adquisición, remodelación, dotación de espacios académicos y culturales	1.459	0	0	0	0	1.459
7136 - Promoción turística	153	0	0	0	0	153
7137 - Convivencia capital	2.385	0	0	0	0	2.385
7138 - Divulgación y comunicaciones para la cultura	182	0	0	0	0	182
7139 - Fortalecimiento investigación de ciudad	70	0	0	0	0	70
7140 - Programas de participación comunitaria	1.009	0	0	0	0	1.009
7143 - Redimensionamiento de la academia superior de artes de Bogotá	1.381	0	0	0	0	1.381
7146 - Realización y promoción de eventos culturales	482	0	0	0	0	482
7147 - Remodelación, adecuación y modernización sedes administrativas	18	0	0	0	0	18
7279 - Normas prioritarias	567	1	10	0	10	578
7280 - Medición de cultura ciudadana	1.520	782	699	699	699	3.001
7282 - Participación ciudadana	0	0	0	0	0	0
7283 - Canales democráticos	117	0	0	0	0	117
7284 - Pactos sociales	119	0	0	0	0	119
7285 - Organización ciudadana	239	171	1.595	1.256	1.595	2.005
7287 - Cultura local y metropolitana	6.999	6.223	6.444	5.464	6.444	19.666
7288 - Eventos en escenarios culturales	450	0	0	0	0	450
7289 - Difusión actividades culturales y turísticas	1.611	1.037	1.799	1.789	1.799	4.447
7290 - Dotación, adecuación, modernización y mantenimiento de espacios culturales y administrativos	1.122	5.190	4.466	2.852	4.466	10.778
7291 - Formación artística y cultural	1.114	3.180	2.623	2.602	2.623	6.917
7294 - Desarrollo y atención turística	346	232	309	309	309	887
7296 - Tejedores de sociedad, componente artístico	452	560	532	532	532	1.545
7297 - Cultura en común	444	680	672	660	672	1.797
7298 - Nuevas voces ciudadanas, componente cultural y turístico	397	0	0	0	0	397
7299 - Mejores por Bogotá	86	1	60	60	60	147
7441 - Sistema distrital de cultura	280	806	0	0	0	1.085
7442 - Programas culturales en escenarios públicos	859	1.050	3.241	3.107	3.241	5.149
7443 - Mejoramiento de la competitividad en el sector turístico	187	753	334	166	334	1.273
7444 - Convenios de competitividad para el encadenamiento de valor en el sector turístico	12	67	168	88	168	248
Total	24.846	20.732	22.953	19.583	22.953	68.530

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre del plan Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

En desarrollo de sus proyectos de inversión el Instituto alcanzó los resultados que se desarrollan a continuación.

Oferta cultural en escenarios públicos

Además de los proyectos tradicionales, tales como los que se realizan en los festivales al parque, el teatro Jorge Eliécer Gaitán, la Cinemateca Distrital, Planetario Distrital a través de proyectos como Cultura en común, Clubes de lectores, Paraderos para libros para parques, Lo que debo a los libros y eventos en la concha acústica rodante, se ha mantenido una programación artística permanente en escenarios ubicados en localidades con predominio de estratos uno y dos. Gracias a la apertura de nuevos escenarios, en diez localidades, el número de asistentes de estratos uno y dos se incrementó, pasando de 294.772 en 2001 a 350.470 en 2002. A septiembre de 2003 asistieron 337.000 personas de los estratos mencionados. Los eventos al parque, realizados en este período en espacios no tradicionales tales como los parques, plazas, centros comunitarios, bibliotecas y la Cárcel Distrital, reunieron en un mismo espacio a grandes multitudes en experiencias de convivencia exitosas. Un componente adicional es que los eventos se ampliaron en más cantidad de géneros. Por ejemplo, se pasó de seis festivales al parque en 2001 a nueve en 2002. Entre los nuevos festivales se encuentran: música colombiana, salsa, mariachi y música nortea, bolero y balada y nueva canción, ballet, *pop-dance*, danza infantil, danza mayor y danza contemporánea.

Frente a los escenarios tradicionales, éstos tuvieron una alta participación en la generación de los ingresos corrientes de la Entidad. En 2001, éstos participaron con el 65% en el total de ingresos corrientes; en 2002, con el 58% y, en 2003, con corte a 30 de septiembre, el 54%. La asistencia a estos escenarios se resume así:

- > Teatro Jorge Eliécer Gaitán: 2001, 147.178; 2002, 272.621; y 2003, a 30 de septiembre, 139.697.
- > Cinemateca Distrital: 2001, 56.978; 2002, 56.638; y a 30 de septiembre de 2003, 53.262.
- > Teatro al aire libre La Media Torta: 2001, 140.991; 2002, 125.003 y a 30 de septiembre de 2003, 72.191.
- > Planetario Distrital: 2001, 366.769; 2002, 281.554; y a 30 de septiembre de 2003, 221.621.

Fomento a las artes y otras expresiones culturales

Si se revisan los resultados de las convocatorias abiertas durante esta administración, se encuentra que en 2001 se presentaron 1.406 propuestas a 33 convocatorias abiertas, mientras que en 2002 fueron 1.566 las propuestas presentadas para 44 concursos y, en 2003, 2.022 propuestas para 44 concursos. Este aumento puede explicarse, entre otras razones, por la publicación temprana de las convocatorias, la ampliación de los términos para la presentación de las propuestas, la visibilidad de los resultados de los concursos y una mayor transparencia en los procesos de selección de las obras ganadoras. Además, se han abierto varias categorías en los concursos, con el fin de reconocer las diferencias que existen en la trayectoria artística de las generaciones. Es así como



existen premios para artistas consagrados, para quienes empiezan y para los artistas de las generaciones intermedias. Se ha fortalecido la circulación en el país y se han adelantado gestiones internacionales. Se lograron intercambios de artistas en artes plásticas, danza y música. Los premios de literatura lograron ser conocidos en México, en la III Feria del Libro del Zócalo.

Con el propósito de democratizar y garantizar una mayor circulación de los productos culturales que genera la ciudad y fortalecer la creación, se brindó apoyo a organizaciones culturales sin ánimo de lucro. En 2001, se otorgaron 62 apoyos por \$3.871.771.750; en 2002, 63 apoyos por \$2.970.951.400 y, en 2003, se tiene programado el apoyo a 90 organizaciones culturales sin ánimo de lucro por \$3.373.035.148.

Organización del sector

Sistema distrital de cultura

Con el fin de lograr una mayor participación por parte de actores sociales, una mayor injerencia de las localidades en la gestión cultural del Distrito, se inició en 2001 una consulta para reformar la normativa, que culminó con la reforma del sistema distrital de cultura, a través de la expedición del Decreto 221 de 2002. A partir de la nueva normativa se realizó un proceso electoral para el cual se inscribieron en las veinte localidades 11.626 representantes del sector cultural y participaron como electores 6.251 personas, con un aumento del 297% con respecto a la elección de 1999. El resultado más importante en el fortalecimiento del sistema distrital de cultura fue la discusión del presupuesto de inversión del IDCT para los años 2003 y 2004 con los consejos distrital y locales de cultura y los consejos de área artística.

Formulación de una política cultural para la ciudad

En cumplimiento de su función de secretaría técnica del Consejo Distrital de Cultura y de coordinador del Comité Sectorial de Cultura, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo ha coordinado la realización de actividades de consultoría, convocatoria y concertación para garantizar los procesos necesarios en la formulación de las políticas culturales. El Observatorio de Cultura Urbana realiza la secretaría técnica del grupo de

políticas culturales del IDCT que, para efectos de coordinación y planeación del proceso en su conjunto, fue creado en 2002. La gerencia de descentralización de la subdirección de fomento a las artes y las expresiones culturales organizó las jornadas regionales, el taller de políticas culturales y el seminario internacional Políticas culturales urbanas: experiencias europeas y americanas. Todo ello ha servido de base para la discusión en la comisión de políticas culturales del consejo distrital de cultura y para la producción de un documento de trabajo que permitirá definir las áreas prioritarias de atención por parte de la administración distrital y las posibles líneas de acción futuras.

Formación artística

El Instituto Distrital de Cultura y Turismo realizó programas de formación artística formal y no formal. Además de los programas de la Academia Superior de Artes de Bogotá -ASAB-, el Instituto fortaleció el programa Jóvenes Tejedores y el programa de la Academia Luis A. Calvo.

Ante la necesidad de transformar la Academia Superior de Artes de Bogotá en una institución universitaria, se hizo un análisis de su actual esquema de funcionamiento, con un detallado estudio de su situación académica, administrativa, jurídica y financiera. Con el aval del consejo académico de la Universidad Distrital se inició una evaluación del estado del convenio con esa universidad. Igualmente se realizó un estudio de los costos de la Academia con el fin de analizar las alternativas de funcionamiento, a saber:



- > Continuar desarrollando las actividades de formación por intermedio del actual convenio.
- > Convertir la ASAB en una institución universitaria o
- > Transformar la ASAB en una dependencia de la Universidad Distrital. El estudio financiero, avalado por la Secretaría de Hacienda, conceptuó la viabilidad del traslado de la ASAB a la Universidad Distrital.

En los meses de mayo de 2002 y de mayo de 2003 la ASAB realizó dos seminarios con el propósito de analizar la situación de la ASAB. Actualmente se trabaja en un documento final para ser presentado al IDCT y la Universidad Distrital, en el que se resumen los estudios realizados y propone, de acuerdo con lo definido en los seminarios, la transformación de la ASAB en una facultad de artes de la Universidad Distrital. Se han desarrollado adicionalmente gestiones para el fortalecimiento de la Academia, entre ellas la primera etapa de intervención del edificio donde funciona, la compra de bienes para el desarrollo de los programas, la participación activa en el comité de acreditación de la Universidad Distrital, la reforma del programa curricular de música y la revisión y modificación del convenio.

Información e investigación sobre temas urbanos y divulgación científica

Con el fin de fomentar la investigación y sistematizar la información sobre Bogotá, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo restableció el Observatorio de Cultura Urbana. Su tarea primordial durante el período fue el desarrollo de un sistema de información sobre tres temas centrales: con-

vivencia ciudadana, sistema político y democracia y arte y patrimonio en Bogotá. Con el propósito de establecer las líneas de base y cuantificar las metas del objetivo cultura ciudadana del plan de desarrollo, el Observatorio aplicó a fines de 2001 dos grandes encuestas; a su vez, realizó conteos para medir el acatamiento de normas de tránsito y utilizó registros secundarios procedentes de entidades oficiales. La segunda aplicación de los instrumentos de medición, realizada en octubre y noviembre de 2003, determinará el nivel de cumplimiento de las metas de cultura ciudadana.

Simultáneamente con el desarrollo del sistema de medición, el Observatorio contrató investigaciones en diversos temas y llevó a cabo una serie de sondeos de opinión para satisfacer necesidades inmediatas de la Administración. Para difundir los resultados de las investigaciones, se llevó a efecto un plan de publicaciones, que incluye cerca de veinte títulos. Así mismo, se lanzó una convocatoria para otorgar seis premios de investigación sobre temas históricos, sociales, políticos y culturales de la ciudad. Mediante convenio con la Secretaría de Gobierno, el Observatorio montó un Centro de Documentación sobre Cultura Urbana en Bogotá, que hoy se ha integrado al Archivo de Bogotá. El Observatorio ha tenido además a su cargo el Museo de Desarrollo Urbano. Durante este período se dieron los pasos iniciales para la definición de su proyecto museológico y su transformación en el Museo de Bogotá.

Difusión y divulgación cultural

Para lograr los propósitos de la Entidad, fue necesario potenciar la comunicación entre los bogotanos y entre éstos y las instituciones, sobre la base de una cultura ciudadana y un lenguaje común. Junto con la divulgación a través de medios masivos y publicaciones, se fortaleció el uso de medios interactivos como la página Web, con 20.000 visitantes mensuales. También surgieron nuevos espacios como el periódico D. C. y los programas de televisión Encuentro y Bogotá múltiples caras.

El periódico *D.C.*, con 100.000 ejemplares mensuales, facilitó la difusión de la programación cultural y de otros temas de la ciudad. La separata *Cultura democrática* tuvo como propósito permitir a los ciudadanos, organizaciones y actores del conflicto armado expresar sus argumentos sobre los fines y los medios empleados por los grupos al margen de la ley.



Mediante coordinación interinstitucional se logró una mayor difusión y demanda de los programas de la administración distrital y así desarrollar con éxito sus diversas campañas.

Fomento a la competitividad del sector turístico

En el campo del turismo, el IDCT buscó la articulación de lo público y lo privado a través de la concertación de alianzas con diferentes agentes que prestan servicios turísticos en la ciudad y su región, y la realización de jornadas de planeación estratégica y talleres de capacitación. Se destaca, entre los logros, la consolidación de la zona turística Bogotá – Cundinamarca, con la participación de 23 municipios del departamento y la definición de productos turísticos en 12 localidades de Bogotá. Este trabajo también permitió la realización de inventarios de la oferta turística, la definición de un sistema de información turística y la generación de boletines estadísticos del sector.

Además, diez puntos de información turística en Cades de la ciudad facilitan a los ciudadanos acceder a la información sobre oferta cultural y turística de Bogotá en sitios cuya vocación no es turística, tales como Servitá, Usaquéen, Chicó, Yomasa, Usme, Bosa, Patio Bonito, Fontibón, Santa Helenita, Suba y La Gaitana. El número de localidades en las que existe al menos un punto de información turística pasó de tres a diez. En la actual Administración se han desarrollado las gestiones para la apertura de tres nuevos puntos de información. Las coberturas también se han ampliado, producto del aumento del número de

puntos de información y de la desconcentración de los mismos. Sólo en los puntos de información turística del aeropuerto El Dorado, el Terminal de Transportes, La Candelaria, Corferias y el teatro Jorge Eliécer Gaitán se atendieron 33.942 personas en 200; 43.084 en 2002 y 42.026 en 2003, con corte a 30 de septiembre.

Dotación y mantenimiento de la infraestructura pública

La adecuación, mantenimiento y dotación de nueve escenarios culturales, académicos y administrativos permitió al Instituto contar con mejores espacios para el desarrollo de su misión. Se realizó la remodelación integral del teatro La Media Torta y se intervino la cubierta del edificio de la Academia Superior de Artes de Bogotá, efectuándose una consultoría para su restauración. De igual modo, se llevó a cabo el mantenimiento y adecuación permanente de los siguientes escenarios: teatro Jorge Eliécer Gaitán, academia Luis A. Calvo, Cinemateca Distrital, Sótanos de la Jiménez, Planetario Distrital, puntos de información turística, centro de documentación y sede administrativa.

El proceso de sistematización constituyó un salto tecnológico y cultural, que involucró a los servidores de la Entidad en la definición de procesos misionales y de apoyo. A su vez, a nivel interno, distrital y sectorial, la Entidad se conectó a la red Internet, tanto en el país como con el exterior. En desarrollo de este proceso se implementaron los módulos de correspondencia, contratación, presupuesto, PAC y nómina, que hacen parte del software administrativo y financiero recibido de la Secretaría de Hacienda; se inició la implementación del software de los módulos de contabilidad y almacén e inventarios; se inició el montaje del sistema de costos (a la espera de que Secretaría de Hacienda adquiriera el software para su manejo) y se inició la contratación del desarrollo de software para el manejo de boletería; se diseñó el software misional y se abrió la contratación de su desarrollo. El Instituto tomó la decisión de implementar LINUX como plataforma de la Entidad, llegando al 60% de los usuarios.



PROYECTOS DE ACUERDO

Presentación del proyecto de reforma del sector cultura, deporte y recreación

En el marco de la propuesta presentada por la secretaría general de la Alcaldía Mayor para la reforma de la estructura general de la administración distrital, se presentó una propuesta de reorganización del sector cultura, deporte y recreación. La reforma tenía dos grandes objetivos: Por un lado, mejorar la eficiencia productiva y administrativa y, por otro, fortalecer la democracia y la transparencia en la gestión. El proyecto propone la creación de la secretaría de cultura y deporte mediante la fusión del IDCT, del IDR, la FGGA y la Orquesta Filarmónica. Esta secretaría haría que el alcalde estableciera relaciones directas con un número más reducido de entidades pero con mayor capacidad y responsabilidad. Al mismo tiempo permitiría fortalecer la planeación y la coordinación del sector.

Presentación del proyecto para la obtención de recursos estables para inversión en cultura por parte del Distrito Capital

Después de un trabajo conjunto entre el IDCT y algunos concejales, se estudió la iniciativa de creación de la estampilla Procultura que proponía gravar con un impuesto una parte del grueso de la contratación distrital, para destinar el recaudo a la financiación de la cultura. Este proyecto de acuerdo no fue acogido por la administración distrital por razones exclusivamente técnicas. En el año 2003, en dos oportunidades y por iniciativa de concejales, se estudiaron proyectos de acuerdo que buscaban reorientar un porcentaje de recaudo por concepto del pago de industria y comercio para inversión exclusiva en cultura. Esta iniciativa no contó con el aval de la administración distrital. Finalmente, con previo concepto de la Secretaría de Hacienda, se propuso al Concejo un proyecto de acuerdo que señalaba que los montos para inversión en cultura se incrementarían anualmente al menos en el IPC causado en el año inmediatamente anterior, cuando los ingresos corrientes crecieran al menos en esa proporción. Dicha propuesta fue considerada inviable por la corporación y archivada definitivamente.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD



El IDCT genera una amplia gama de productos y servicios dirigidos a potenciar la diversidad cultural, la formación artística, el capital turístico y el conocimiento del Distrito Capital; a ampliar y cualificar el consumo cultural y a contribuir a la convivencia ciudadana y al fortalecimiento de la cultura democrática. Los eventos organizados por el IDCT constituyen una alternativa clave para ampliar el acceso de los ciudadanos a manifestaciones culturales, a divulgación científica, a información turística y a programas de formación artística, entre otros. La cantidad de participantes en los diferentes programas ha venido aumentando paulatinamente, frente a unos recursos de inversión que tienden a mantenerse estables.

Preocupación central de esta administración ha sido la promoción del uso de los mecanismos y espacios de participación democrática por parte de la ciudadanía. A este respecto, se destaca el trabajo realizado para fortalecer el Sistema de Planeación Local y el sistema distrital de cultura. En la reforma del sistema distrital de cultura participaron 6.872 trabajadores culturales y ciudadanos.

Deben destacarse también los avances logrados en la promoción de la demanda y la democratización de la oferta cultural, recreativa y deportiva del Distrito. De una línea de base del 47% de ocupación de la oferta en 2001, se pasó al 57% en el 2002 y se espera en 2003 superar la meta establecida para el 2004, es decir el 60% de ocupación.

Un logro importante de esta administración ha sido el desarrollo de un sistema de medición de cultura ciudadana. Por primera vez en Bogotá se definió un conjunto de indicadores sobre convivencia ciudadana, sobre sistema político y cultura democrática y sobre arte y patrimonio. El propósito de este sistema es efectuar diagnósticos periódicos de la situación de la ciudad en estos campos con el fin de orientar la formulación de políticas y acciones de la administración.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

La tabla siguiente presenta los avances que se han obtenido en materia de coberturas y los costos en los que ha incurrido la Entidad para alcanzarlos. Para la elaboración de esta relación sólo se contemplaron los recursos de inversión del IDCT, a precios corrientes, sin incluir los de funcionamiento.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	2001	2002	PROYECTADO A 12/2003
Eventos en escenarios públicos	Número de asistentes a eventos culturales	1.619.053	2.190.690	2.116.135
	Costo unitario por producto \$	3.717	2.940	2.788
Eventos en escenarios con predominio de estratos uno y dos	Número de asistentes a eventos estratos uno y dos	294.772	350.470	440.000
	Costo unitario por producto \$	1.341	1.902	2.111
Apoyo a organizaciones para la realización de eventos culturales	Número de organizaciones culturales sin ánimo de lucro apoyadas	62	63	90
	Costo unitario por producto \$	62.447.931	47.157.959	37.478.168
Programas de educación artística formal	Número de estudiantes programas educación formal	1.136	1.207	1.283
	Costo unitario por producto \$ (semestre)	1.744.982	2.232.599	1.732.913
Cursos y talleres de formación artística	Número de estudiantes programas educación no formal	2.964	2.632	2.870
	Costo unitario por producto \$	208.890	320.373	370.774
Atención en puntos de información turística	Número de visitantes a puntos de información turística	33.942	43.084	58.084
	Costo unitario por producto \$	4.950	4.476	2.930

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

- > Continuar el proceso de democratización de la oferta cultural.

> Consolidar el sistema de información e investigaciones sobre cultura urbana en el Distrito.

> Fortalecer el sistema distrital de cultura.

> Consolidar y aplicar en la práctica las políticas públicas en cultura.

> Mantener la infraestructura cultural y optimizar sus usos.
- > Continuar el proceso de cualificación de los programas curriculares de la Academia Superior de Artes de Bogotá y generar condiciones académicas y administrativas para transformarla en una institución universitaria autónoma.

> Implementar el plan de competitividad turística para Bogotá 2004 – 2010.

INSTITUTO DISTRITAL PARA LA RECREACIÓN Y EL DEPORTE

(IDRD)



MENSAJE DE LA DIRECTORA



El Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte concluye esta administración cumpliendo con los objetivos trazados en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, con una estrategia de participación ciudadana e inclusión en los tres grandes temas que le competen: parques, recreación y deporte.

Con los programas establecidos (actividades deportivas, pedagógicas y recreativas) durante este período, no sólo aumentamos de manera amplia el cubrimiento y la democratización de los mismos facilitando el acceso a los sectores menos favorecidos, sino que generamos un importante saldo pedagógico en el respeto y el cumplimiento de las normas. Uno de los ejemplos más relevantes es el Festival de Verano, declarado patrimonio cultural de Bogotá, al cual asistieron en el 2003 más de cuatro millones de ciudadanos quienes aprovecharon durante once días los beneficios de la recreación dentro de un marco total de convivencia y acatamiento voluntario de normas.

Entendiendo que las acciones realizadas tienen como beneficiario al ciudadano y que sólo a través de su vinculación se logra una real participación y descentralización, el Instituto ha puesto en marcha y fortalecido redes sociales de apoyo a las diferentes áreas que maneja: de parques y de recreación. Con la Red Social de Apoyo se intervinieron 681 parques y se crearon verdaderas instancias de participación en las localidades (Comités Locales de Control Social). Adicionalmente, se vinculó a la empresa privada desarrollando una nueva cultura en torno al concepto de responsabilidad social empresarial.

En búsqueda de articular los esfuerzos y objetivos de estas áreas se implementaron el plan distrital de recreación y el plan distrital de deportes.

Tanto en lo concerniente a la intervención en parques como a la oferta recreativa y el impulso al deporte, el IDRD centró sus esfuerzos hacia un acercamiento real con la comunidad, para facilitar y posibilitar el acceso de grupos con limitaciones (sea de ubicación geográfica, de recursos o personales).

En cumplimiento de retos y necesidades se construyeron parques y se mejoró la infraestructura existente, generando mayores posibilidades de desarrollo en todas las áreas que maneja. Uno de los proyectos más relevantes es el del Complejo Acuático para Bogotá, el cual queda contratado y con el que se pretende: complementar la oferta de escenarios y albergar a los deportistas de los Juegos Nacionales de 2004, democratizar el deporte de la natación y convertir la ciudad en centro de alto rendimiento.

En síntesis, durante estos tres años el Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte acercó sus programas a la comunidad.

Luz Stella Vargas Hernández

DIRECTORA INSTITUTO DISTRITAL PARA LA RECREACIÓN Y EL DEPORTE

DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO DISTRITAL PARA LA RECREACIÓN Y EL DEPORTE

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- Constitución Política de Colombia
- Acuerdo 4 de 1978

“Por el cual se crea el Instituto para la Recreación y el Deporte”.
- Ley 181 de 1995

“Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte”.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

El Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte promueve la recreación, el deporte, el buen uso de los parques y el aprovechamiento del tiempo libre de todos los habitantes de Bogotá, con prioridad sobre los grupos mas necesitados, para formar mejores ciudadanos, enseñar los valores de la sana competencia y mejorar la calidad de vida, en armonía con los ecosistemas y el medio ambiente.

• Visión

Ofrecer alternativas recreativas y deportivas a todos los segmentos de la población.

Incrementar el interés de los particulares por apoyar los diferentes programas, gracias a una gestión eficiente de los mismos.

Alcanzar el reconocimiento nacional e internacionalmente gracias al liderazgo profesional y la transparencia en la gestión de los programas recreativos y deportivos.

Implementar y mejorar continuamente el modelo que asegure la sostenibilidad del sistema distrital de parques.

Afianzar el Instituto para la Recreación y el Deporte como una organización central, sólida y eficiente, generadora de políticas, con procesos de ejecución descentralizados.

Anticipar y atender las necesidades de los usuarios de los programas recreativos y deportivos, obteniendo altos índices de satisfacción.

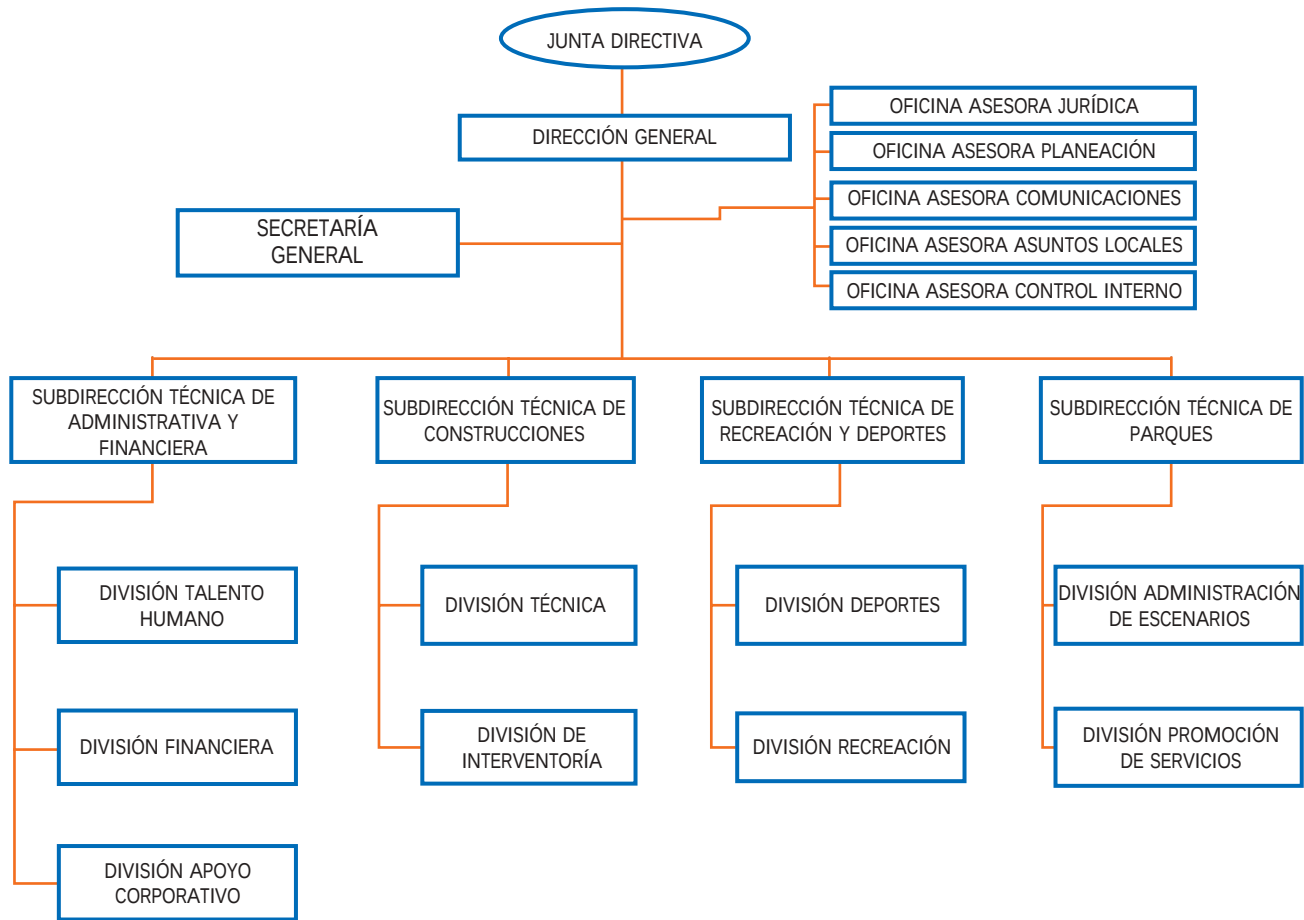
Convertir el Instituto en una organización soportada sobre sistemas de información, con mecanismos de comunicación activos, dentro y fuera de la organización.

Mantener la conformación de un equipo humano altamente profesional, creativo e innovador, con altos niveles de lealtad hacia la organización.





ORGANIGRAMA





DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
María Consuelo Araujo Castro	DIRECTOR
Luz Stella Vargas Hernández	DIRECTOR
Margarita Hernández Valderrama	SECRETARIO GENERAL
Pilar Ávila	SECRETARIO GENERAL
Patricia Elena Fernández Acosta	SECRETARIO GENERAL
María Beatriz Canal Acero	SUBDIRECTOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Álvaro José Rojas Díaz	SUBDIRECTOR TÉCNICO CONSTRUCCIONES
Claudia Saldarriaga Arenas	SUBDIRECTOR TÉCNICO CONSTRUCCIONES
Oscar Andrés Pereira Garzón	SUBDIRECTOR TÉCNICO CONSTRUCCIONES
Ricardo Romero Raad	SUBDIRECTOR TÉCNICO PARQUES
Jorge Iván Campos Campos	SUBDIRECTOR TÉCNICO PARQUES
Carlos Alberto Parodi Hernández	SUBDIRECTOR TÉCNICO PARQUES
Katya González Rosales	SUBDIRECTOR TÉCNICO PARQUES
Juan Carlos Peña Quintero	SUBDIRECTOR TÉCNICO RECREACIÓN Y DEPORTE

RECURSOS FINANCIEROS

- Ejecución presupuestal
Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	Total
Funcionamiento	25.782	15.595	9.063	50.440
Servicio de la Deuda	445	197	-	642
Inversión	31.397	38.250	58.712	128.358
Total	57.624	54.042	67.775	179.440

RECURSOS HUMANOS

- Total de personal – año 2003

Planta	270
Contrato	692
Total	962

- Personal discriminado por niveles

Directivo	31
Profesional	92
Técnico	59
Administrativo	88

Teniendo en cuenta que la mayor parte de programas deportivos y recreativos que adelantamos tienen un alto componente de recurso humano, a través de los proyectos de inversión se adelanta la contratación de monitores, guardianes de ciclovía, recreadores y entrenadores entre otros, que son quienes hacen posible la realización de los programas y su llegada a las diferentes localidades de la ciudad.

Lo mencionado arriba, explica la relación entre número de funcionarios de planta y contratistas.



• Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
1148 - Capacitación en Recreación y Deporte	37	0	0	0	0	37
1158 - Eventos Metropolitanos	402	0	0	0	0	402
1168 - Deporte Comunitario	301	0	0	0	0	301
1180 - Apoyo al Deporte Asociado	1.024	0	0	0	0	1.024
1181 - Medicina del Deporte	18	0	0	0	0	18
1185 - Deporte Formativo	172	0	0	0	0	172
1190 - Programas y Actividades para la Tercera Edad	173	0	0	0	0	173
1191 - Recreación Escolar y Juvenil	380	0	0	0	0	380
1192 - Programas y Actividades para Discapacitados	148	0	0	0	0	148
3011 - Desarrollo Infraestructura de Parques y Escenarios	4.733	7.103	9.441	2.686	9.441	21.276
3017 - Ciclovía y Recreovía	857	0	0	0	0	857
3076 - Administración y sostenibilidad del sistema distrital de parques	10.032	13.431	27.833	16.673	27.833	51.296
6205 - Apoyo institucional	1.166	1.802	1.188	734	1.188	4.156
7345 - Deporte para la vida	8.095	7.733	10.975	8.263	10.975	26.803
7346 - Re-creando a Bogotá	3.858	8.181	9.275	7.022	9.275	21.315
TOTAL	31.397	38.250	58.712	35.377	58.712	128.358

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

El primer cuadro incluye en el total de inversión del año 2001 los montos de proyectos que no continuaron en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, y las cifras correspondientes a pasivos exigibles durante el período.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

La gestión adelantada durante el período 2001-2003, se enmarca en los lineamientos establecidos en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, y en las políticas que durante el mismo período han sido definidas por la administración como guía para las inversiones a realizar, las cuales en el caso del Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte se agrupan en tres grandes temas que son parques, recreación y deporte.

Parques

Bogotá cuenta hoy con un Sistema Distrital de Parques integrado por 4.567 parques de todos los niveles, que representan un área total de 27.712.629 m² y un promedio de 4.12 m² de parque por habitante, cifra que contribuye en forma importante al promedio total de 6.2 m² de área verde por habitante en la ciudad. Para lograr el estándar mínimo internacional (10 m²) deberán adquirirse nuevos terrenos y destinar espacios importantes en la planeación de la ciudad. El déficit de área verde ya expuesto, permite dimensionar la importancia de las acciones que se emprendan para asegurar la sostenibilidad y el desarrollo del Sistema Distrital de Parques. En la búsqueda de contribuir a mejorar la oferta de espacios públicos para la socialización y el desarrollo de actividades de convivencia ciudadana, se ha priorizado la gestión en torno al tema de sostenibilidad del Sistema Distrital de Parques y Escenarios sobre el desarrollo de intervenciones, de construcción y/o mejoramiento. Por ello, se ha generado una mayor asignación de recursos físicos, humanos y financieros al producto Parques y escenarios deportivos mantenidos, el cual ha sido reestructurado bajo un nuevo concepto que integra los componentes físico, económico y social en un nuevo modelo de sostenibilidad.

Lo anterior ha permitido dar continuidad al proceso de consolidación del Sistema Distrital de Parques que durante el período 1998-2000 se concentró en la realización de intervenciones en más de 1.200 parques de la ciudad, entrando en una segunda etapa que busca asegurar la sostenibilidad tanto de los parques intervenidos en fecha reciente como de todos aquellos que hacen parte del sistema.



Los logros concretos en la implementación del nuevo modelo de sostenibilidad se encuentran referidos a una mayor cobertura, mayores recursos para la financiación de las actividades de sostenibilidad y mayor apropiación y participación de la comunidad en el tema de parques, como se discriminan a continuación:

- **Sostenibilidad física**

Con las acciones de administración y mantenimiento, se ha llegado a atender hasta un 53% anual del área total del Sistema Distrital de Parques, llegando a la mayoría de los parques de escala metropolitana, urbana y zonal a través de administración directa del IDRD y a los parques de tipo vecinal y de bolsillo a través del programa Ambulancia de Parques. Se logró la contratación del 57% de los recursos del presupuesto a través de licitaciones públicas y el 22% a través de convenios interadministrativos, lo cual ha permitido el manejo de economías de escala, la racionalización del gasto y un mayor número de intervenciones.

- **Sostenibilidad económica**

Teniendo en cuenta que la mayor limitante en la cobertura lograda por las acciones de sostenibilidad física y social se debe a la disponibilidad de recursos destinados al Sistema Distrital de Parques, se logró a través del Acuerdo 78 de diciembre de 2002 (Ver sección proyectos de ley, acuerdos y decretos) incrementar de manera importante el presupuesto asignado a la atención del mismo. Así mismo, se ha vinculado al sector privado que, mediante convenios, realiza aportes importantes al sistema.



• Sostenibilidad social

Entendiendo que las acciones realizadas tienen como beneficiario al ciudadano y que sólo a través de su vinculación y participación se logra una sostenibilidad real y a largo plazo, el IDRD ha venido desarrollando la Red social de apoyo para la sostenibilidad del Sistema Distrital de Parques, que busca fortalecer el capital social del IDRD y posicionar al Sistema como espacio para el fortalecimiento de valores y desarrollo de procesos colectivos, desde la potenciación de recursos interinstitucionales y el empoderamiento de las localidades de Bogotá, orientado éste último hacia la descentralización.

Ocupa un espacio importante en los resultados obtenidos la Red social de apoyo para la sostenibilidad del Sistema Distrital de Parques, pues además de darse en este período su diseño, consolidación y puesta en marcha, cuenta con 681 parques vinculados y una variada oferta de programas que promueven la participación de la comunidad y la empresa privada como sujetos activos de la sostenibilidad del sistema, desarrollando una nueva cultura en torno a la responsabilidad social y empresarial bajo el desarrollo de herramientas concretas de vinculación. De la red hacen parte: 332 parques, 13.070 personas participaron en el programa Pónle nombre a tu parque; 323 líderes se capacitaron con Vive tu parque y a 193 parques se vincularon 40 colegios y 1.000 estudiantes a través de Gobierna tu parque; se conformaron comités locales en las 20 localidades de los cuales hacen parte 140 delegados de los diferentes sectores de la sociedad, en convenio con el DAAC y el DADEP se están

capacitando 1.000 líderes en temas de administración de parques. Además, el Instituto deja planeados y contratados los Acuerdos ciudadanos locales, en los cuales, mediante una participación real los ciudadanos tomarán decisiones sobre sus parques.

Recreación y deporte

Atendiendo al objetivo de promover la recreación y el deporte entre la población como la mejor alternativa para un adecuado uso del tiempo libre y para el desarrollo de valores fundamentales de convivencia ciudadana, el IDRD ha ofrecido actividades deportivas y recreativas que han respondido a las expectativas de la población y a los lineamientos del Plan, mediante el incremento en el número de asistentes a los diferentes eventos y la democratización de los mismos, facilitando el acceso de los sectores menos favorecidos.

Estos logros se ven reflejados en la superación de las metas de asistencia previstas en el plan, en un 3.56% para las actividades deportivas adelantadas en el año 2002 (pasando de 415.756 meta plan a 430.554) y en un 3.35% en las actividades recreativas adelantadas en el mismo período (pasando de 7.985.541 asistentes meta Plan a 8.253.070), así como en un incremento del promedio de asistencia a las jornadas de la ciclovía con relación al año 2001, pasando de 1.896.460 a 2.002.666 asistentes por jornada.

Otros resultados para señalar en la gestión son los siguientes:

- > El festival de verano no sólo incrementó el número de asistentes sino que tuvo un importante impacto a nivel nacional e internacional.
- > Desarrollo de actividades con énfasis en parques vecinales y de bolsillo, con el fin de promover su uso, facilitar el acceso de la población reduciendo costos y generando mayor seguridad y confianza, lo cual fortalece el sentido de apropiación.
- > Establecimiento de alianzas a nivel interinstitucional que han permitido en varios de los programas recreativos y deportivos, multiplicar y optimizar los esfuerzos, entre ellas se encuentran las establecidas con la Secretaría de Educación de Bogotá para el programa “Bogotá te enseña”, con los bomberos para la cobertura de eventos masivos, con la Aeronáutica Civil para la presentación de espectáculos en diciembre, con empresas vinculadas al programa “Pasaporte Vital” y con las diferentes localidades para la realización de fases locales de diferentes certámenes deportivos.

- > Se realizaron 1.126 actividades deportivas enfocadas a fomentar el respeto y cumplimiento de la normas en torno a los principios de sana competencia, juego limpio y convivencia.
- > Se logró incrementar en un 4% el número de personas que practican actividades físicas con relación a los resultados obtenidos en el año 1999, cifra que se evidencia en los resultados preliminares de la investigación Prevalencia de los niveles de actividad física en la ciudad de Bogotá.
- > Se puso en marcha, en el año 2003, un nuevo programa para la atención de personas con discapacidades orientado a desarrollar, mejorar y fortalecer habilidades, destrezas y aptitudes psicomotrices básicas para el desempeño en una disciplina deportiva, lográndose para el primer año una atención a 3.400 personas con discapacidad.
- > Se han realizado grandes esfuerzos destinados a convertir a Bogotá en Capital Deportiva, lo cual se evidencia en el primer lugar obtenido por Bogotá en la sumatoria de los diferentes certámenes de carácter nacional categoría mayores, realizados en el año 2002, en los cuales obtuvimos un total de 126 medallas de oro, superando a Antioquia y Valle que son nuestros más cercanos competidores.
- > Se elaboró el Plan Distrital de Recreación 2003-2008, el cual define los lineamientos generales de la ciudad en éste tema.
- > Se deja diseñado y gestionado el proyecto del Complejo Acuático para Bogotá, con el que se espera dar un importante impulso a la natación.

• Evolución de la contratación

A partir de febrero de 2003 y con la utilización del módulo de contratación a la vista, coordinado por la Alcaldía Mayor de Bogotá, los procesos contractuales adelantados por el IDRD han tenido una mayor publicidad logrando de esta manera una alta participación de los ciudadanos en dichos procesos.

Con la publicidad de los procesos contractuales, los proponentes han alcanzado una mayor participación en la determinación de los pliegos de condiciones y términos de referencia, teniendo en cuenta que el proyecto de estos documentos es fijado en la página web de la Alcaldía Mayor por el término establecido para este fin por el Decreto 2170 de 2002.

El Instituto, a comienzos del año 2003, implementó el plan de contratación con el ánimo de programar los recursos humanos, técnicos y logísticos necesarios para cumplir a cabalidad con los objetivos y metas para los parques y escenarios deportivos.

Se redactó, en coordinación con la Veeduría Distrital, el documento denominado Mapa de Riesgos para el proceso contractual, con el fin de atenuar los riesgos que se presentan en el desarrollo de los procesos contractuales.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Los compromisos de la entidad frente al Plan de Desarrollo se encuentran contenidos en las metas de los diferentes programas en los cuales se tiene participación, así:

Objetivo Cultura Ciudadana – Programa Comunicar Vida y Jugar Limpio

Meta: Promoción de la demanda y democratización de la oferta cultural, recreativa y deportiva del Distrito.

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	LÍNEA DE BASE 2001	META 2004	LOGRO 2002
Promedio de asistentes por jornada en ciclovia y recreovia.	1.896.460	2.000.000	2.002.666
Número de asistentes a actividades recreativas	6.894.794	7.985.541	8.253.070
Número de asistentes a actividades deportivas	391.490	415.756	430.554

Proyecto prioritario – Parques sostenibles

Se ha dado cumplimiento al diseño y puesta en marcha del Sistema Distrital de sostenibilidad de parques, acorde al plan de desarrollo.

Objetivo Ambiente – Programa Bogotá bella, construida y natural

Meta: 600 hectáreas adicionales de espacio público natural y construido recuperado, incorporado, habilitado, adquirido o mejorado.

El aporte de la Entidad a la meta durante el período ha sido de 105 hectáreas.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

- **Acuerdo 078 de diciembre de 2002**

“Por el cual se dictan normas para la administración y sostenibilidad del Sistema de Parques Distritales”. Establece una exención del impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros para quienes suscriban contrato con el Instituto Distrital de Recreación y el Deporte de Bogotá, D. C. (IDRD), con el objeto de administrar, mantener e invertir en las obras necesarias para el mejoramiento de los parques vinculados al Sistema Distrital de Parques, y fija una destinación específica de recursos para el tema de sostenibilidad de parques.

- **Decreto 263 de 2003**

“Por el cual se reglamentan los artículos 6° y 10° del Acuerdo Distrital 078 de 2002, que dictó normas para la Administración y Sostenibilidad del Sistema Distrital de Parques”. A través de este decreto se reglamenta lo referente a los Comités de Control Social establecidos en el acuerdo 78 de 2002.

- **Decreto 154 de 2003**

“Por el cual se reglamenta el Acuerdo 78 de 2002 y se adoptan disposiciones para la administración y sostenibilidad del Sistema de Parques Distritales”. A través de este decreto se reglamentan aspectos relacionados con la exención tributaria de acuerdo a lo estipulado en el acuerdo 78 de 2002.

- **Acuerdo 70 de 2002**

“Por el cual se declara de interés cultural el Festival de Verano de Bogotá, D. C.”, asegurando así la continuidad de este evento que beneficia cientos de miles de personas en cada una de las versiones realizadas.

- **Decreto 300 de 2003**

“Por el cual se modifica el Plan Maestro del Parque Metropolitano Simón Bolívar”.

Durante dicho período se hizo un especial énfasis en organizar y reglamentar los procesos en la entidad mediante diferentes resoluciones. Una de las mas importantes es el Manual de contratación de la entidad en funcionamiento desde noviembre de 2003, el cual no sólo dará más transparencia a los procesos, sino una mayor agilidad.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Administración y sostenibilidad del Sistema Distrital de Parques

El proyecto busca el desarrollo e implementación de estrategias de sostenibilidad económica, financiera y social que puedan ser implementadas de manera integral asegurando así la sostenibilidad del sistema a corto, mediano y largo plazo.

Este proyecto se encuentra asociado al producto Parques y Escenarios deportivos mantenidos y beneficia a la totalidad de la población de Bogotá a través de la realización de acciones de administración y mantenimiento en el Sistema Distrital de Parques, agrupadas en 3 frentes: sostenibilidad social, sostenibilidad económica y sostenibilidad de la infraestructura física.

En relación con la administración de parques, el Instituto ha adelantado procesos licitatorios únicos como son: vigilancia, mobiliario urbano, señalización, recuperación de la infraestructura física de los parques, construcción de cerramientos y el mantenimiento de los equipos electromecánicos, campos deportivos, pistas, superficies duras de parques y escenarios, lográndose de esta manera una mejor coordinación al tener un sólo proceso y una economía a escala al contratarse un sólo servicio para todos los parques del Distrito.



Desarrollo de la infraestructura del Sistema Distrital de Parques y Escenarios

El proyecto busca ampliar y/o mejorar la oferta de espacio público natural y construido de la ciudad, mediante la intervención en la estructura ecológica principal y en el sistema de espacio público, consolidando así el Sistema Distrital de Parques de la ciudad, donde la comunidad pueda establecer los lazos de convivencia necesarios para su desarrollo.

Este proyecto se encuentra asociado al producto Parques construidos y mejorados y beneficia a la totalidad de la población de Bogotá a través de la ejecución de intervenciones de construcción y/o mejoramiento de parques.

Principales acciones adelantadas

- **Parques metropolitanos y urbanos**

Realización de obras de construcción y/o mejoramiento en tres parques, El Tintal, Metropolitano Simón Bolívar y Timiza, obras complementarias a la construcción general.

En cumplimiento del compromiso adquirido por la ciudad para el desarrollo de los XVII Juegos Nacionales en el 2004, se adelantó el concurso de diseño arquitectónico para el complejo acuático Simón Bolívar en el parque los Novios; la contratación de las obras correspondientes se realizará a finales del año 2003.

- **Parques zonales**

Se realizaron intervenciones de construcción y/o mejoramiento en seis parques, Virrey Norte, Famaco, Meissen, Valles de Cafam, Hippias y Diana Turbay.

Se iniciaron obras contratadas en el año 2003 para los parques zonales La Palestina y Nuevo Muzú, consistentes en la adecuación estructural y arquitectónica de coliseos y la construcción de la cubierta para la piscina del parque Patio Bonito.

- **Parques Vecinales**

Se realizaron intervenciones en 71 parques vecinales y se adelantará la contratación de adecuaciones en otros 35 parques.

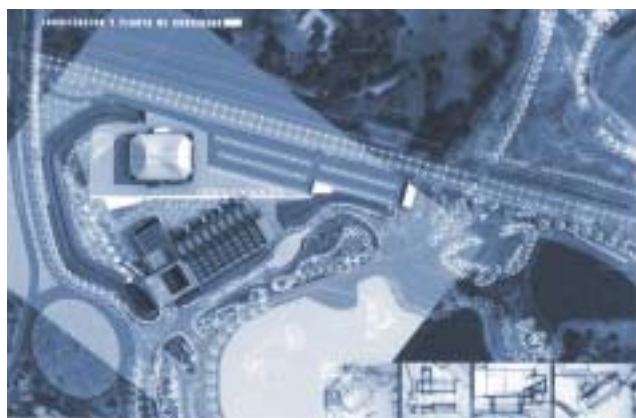
Deporte para la vida

Objetivo

El proyecto busca fortalecer y promover el desarrollo masivo de la actividad física como alternativa para el mejoramiento de la calidad de vida, así como organizar y coordinar el desarrollo de certámenes deportivos dirigidos a los diferentes segmentos de la población y a fomentar el deporte de rendimiento en el Distrito.

Este proyecto se encuentra asociado al producto Actividades deportivas y ha contado durante el período con un total de 1.061.380 asistentes a las actividades adelantadas, mediante la realización de los programas de Formación Deportiva, Rendimiento Deportivo y certámenes deportivos e institucionales.

Se distinguen por sus altos porcentajes de participación los certámenes deportivos que han contado con 1.000.275 asistentes a 399 actividades que incluyen Juegos Escolares, Juegos Intercolegiados, Juegos de la Educación Superior, Juegos de Integración Ciudadana, Certámenes internacionales e institucionales y Juegos Deportivos Nacionales.



Re-Creando a Bogotá

Objetivo

El proyecto busca impulsar la participación activa y dinámica de los habitantes del Distrito Capital, con énfasis en las poblaciones menos favorecidas por su ubicación geográfica o condiciones físicas en los programas y actividades realizadas en los parques, escenarios del IDRD y espacios públicos recreativos, para promover la adecuada utilización del tiempo libre, generación de hábitos de vida saludable y convivencia armónica.

Este proyecto se encuentra asociado al producto Actividades recreativas y ha contado durante el período con un total de 20.023.867 asistentes a las actividades adelantadas en los programas Ciclovía y Recreovía, Eventos Metropolitanos, programas y actividades para la tercera edad, programas y actividades para discapacitados, Recreación escolar y Juvenil, actividades comunitarias y capacitación.

Se distingue el alto nivel de cobertura del programa Ciclovía, que en cada una de las jornadas atiende un promedio cercano a los dos millones de personas y las jornadas de Ciclovía Nocturna que han logrado una atención promedio superior a 1.700.000 asistentes en las cuatro jornadas realizadas en los dos últimos años.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Tomando en cuenta la importancia del Sistema Distrital de Parques para la ciudad y el alto costo que tiene su sostenibilidad, contamos como beneficio real en el mediano y largo plazo con el desarrollo del modelo de sostenibilidad del Sistema. Con éste se trabaja la participación de la comunidad, la empresa privada y la administración, en los temas económico, social y de infraestructura física, lo cual ha generado nuevas fuentes para la financiación del sistema, nuevos esquemas organizativos para la optimización de la capacidad de respuesta de la entidad y una nueva concepción en torno a factores como responsabilidad y apropiación social y responsabilidad empresarial.

Durante el período se acercó la oferta recreativa y deportiva a la comunidad, posibilitando y facilitando el acceso de grupos con limitaciones por su ubicación geográfica o disponibilidad de recursos. En este sentido, se han realizado esfuerzos integrales para habilitar la infraestructura y la programación en parques que permitan la descentralización de actividades masivas; también se han llevado a cabo actividades de tipo recreativo en parques vecinales y se ha trabajado de manera coordinada con las Juntas de Desarrollo Local contribuyendo a través de estas acciones a la democratización de la oferta planteada en la meta específica del plan de desarrollo.

Atendiendo a la demanda e interés que expresa la población por eventos de tipo deportivo, así como el significado que tienen éstos como elementos intangibles de orgullo colectivo e identidad y apropiación de la ciudad, hemos reforzado la preparación de nuestros deportistas logrando un mejor posicionamiento, que se refleja en los resultados obtenidos durante el año 2002 y que se espera reforzar en los Juegos Nacionales del año 2004.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS



• Producto parques construidos y mejorados

TIPO PARQUE	INVERSIÓN m ²
Metropolitano	40.000
Urbano	40.000
Zonal y urbano	55.000
Vecinal y bolsillo	75.000

• Producto parque y escenarios mantenidos

TIPO PARQUE	INVERSIÓN m ²
Metropolitano	5.694
Zonal	7.978
Vecinal y bolsillo	4.018



• Producto actividades recreativas

Millones de Pesos 2003

PRINCIPALES PROGRAMAS	INVERSIÓN ANUAL	%
Actividades comunitarias	772	10.0
Capacitación y servicio social en recreación	64	0.83
Ciclovía y Recreo vía	2.011	26.0
Eventos Metropolitanos	2.811	36.4
Programas y actividades para la tercera edad	622	8.0
Programas y actividades para discapacitados	439	5.7
Recreación escolar y juvenil	992	12.8
Total	7.712	100

Información año 2002.

• Producto actividades deportivas

Millones de Pesos 2003

PRINCIPALES PROGRAMAS	COSTO ANUAL	%
Apoyo gestión ligas	2.035	27.9
Apoyo proyectos localidades	108	1.5
Certámenes deportivos	2.669	36.6
Escuelas de iniciación	328	4.5
Investigación	120	1.6
Muévete Bogotá	111	1.5
Rendimiento deportivo	1.918	26.3
Total	7.291	100

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



Juegos Nacionales

Como uno de los principales retos para Bogotá se plantea el desarrollo de los XVII Juegos Nacionales, los cuales incluyen dentro de las principales acciones programadas las siguientes:

- > Desarrollo del Complejo Acuático y adecuación de parques, que además de servir como escenario para los Juegos Nacionales promoverán la práctica deportiva en el Distrito.
- > Participación del Distrito en los diferentes certámenes programados, con el ánimo de dar cumplimiento a la meta de ocupar el primer lugar en los Juegos.
- > Fortalecimiento de las ligas deportivas.
- > Realización y coordinación de los diferentes eventos que conforman los XVII Juegos Nacionales.
- > Realización y coordinación de los Juegos Paralímpicos, a desarrollar en el 2004.

El área de recreación

- > Posicionar el Festival de Verano a nivel nacional e internacional.
- > Reglamentación de la explotación económica de la ciclovía.
- > Implementación total del Plan Distrital de Recreación.
- > Ampliar la cobertura del Festival de Navidad.
- > Fortalecer la red social de recreación y de voluntarios.
- > Ampliar la cobertura para los adultos mayores.

Sostenibilidad del sistema distrital de parques y escenarios

Se constituye en uno de los principales retos que enfrenta la administración y se encuentra definido en tres niveles:

Sostenibilidad social

Si bien se ha logrado el desarrollo e implementación de una variada oferta de programas que involucran a la administración, la comunidad y la empresa privada, se requiere trabajar en su reforzamiento y consolidación, especialmente en lo referente a Acuerdos Ciudadanos Locales, Comités de Control Social y Consejos Consultivos de los parques.

Sostenibilidad de la infraestructura física

El reto consiste en continuar con la optimización de recursos y la exploración de nuevas alternativas que permitan atender cada vez mejor los espacios que conforman el Sistema Distrital de Parques y Escenarios.

Sostenibilidad económica

Aquí se destacan aspectos como la implementación total del acuerdo 78 de 2002, la continuidad y fortalecimiento de programas que vinculan a la empresa privada en la sostenibilidad de los parques y finalmente el desarrollo de nuevas estrategias de financiación que permita cumplir con la totalidad de requerimientos.

Desarrollo de infraestructura de parques

- > Impulso y desarrollo del sistema de construcción de parques por valorización.
- > Proceso de expropiación y desarrollo del parque proyectado en el predio cancha de Polo, Country Club.
- > Adquisición de nuevos predios que permitan el incremento del porcentaje de área verde por habitante en el Distrito.

ORQUESTA FILARMÓNICA DE BOGOTÁ



MENSAJE DEL DIRECTOR



Desde su creación en 1967, la Orquesta Filarmónica de Bogotá ha tenido como misión llevar la música orquestal a todos los estamentos de la sociedad bogotana. Por medio de nuestros conciertos semanales en el Auditorio León de Greiff, hemos podido darle espacio a artistas nacionales e internacionales, a la obra de compositores colombianos y a las grandes obras de la música universal, creando así un espacio de paz y convivencia para la ciudadanía.

Además de los conciertos en vivo, en los cuales se dan a conocer las obras del repertorio universal y que en promedio está alcanzando al año 750 producciones artísticas, la orquesta cuenta con un programa de televisión permanente que se transmite en varios canales y que según estudios de *sintonía* llega en promedio a 40.000 personas en cada transmisión. Igualmente, tiene una programación de radio que se transmite por cuatro emisoras con un promedio de emisión anual de 300 programas que tienen una audiencia promedio de 5.000 personas por programa. Con el objetivo de formar un nuevo público, la orquesta ha diseñado un programa de conciertos en parques e iglesias.

Hace varios años, la orquesta viene desarrollando un programa de conciertos didácticos dirigido a niños de colegios y escuelas distritales, que se cumple por medio de videoconciertos, conciertos con grupos de cámara y conciertos con la orquesta completa. El objetivo de estos programas es educar a los niños en el conocimiento de la música sinfónica y formar un público que será el futuro espectador de la orquesta.

Los principales factores externos que han afectado el desempeño institucional son:

- > Un público fiel pero que se reduce por falta de educación musical en las escuelas.
- > La poca divulgación cultural en los medios.
- > Las programaciones diferentes.

Los estudios realizados sobre el tema muestran como amenazas hacia la orquesta:

- > La falta de un auditorio propio.
- > La falta de certeza en la estabilidad presupuestal, lo cual afecta la planeación anual.
- > Salarios no competitivos internacionalmente.

Respecto a las variables internas que influyen positivamente en el funcionamiento de la institución, es posible mencionar las siguientes fortalezas:

- > Buen nivel de calidad en las secciones orquestales, hay sentido de pertenencia, profesionalismo, calidad y compromiso.

Como factores obstaculizadores se encuentran la falta de apoyo a los procesos de formación musical en escuelas, colegios y universidades, la falta de presupuesto para capacitación, y sueldos bajos que no atraen fácilmente a los mejores músicos.

Mauricio Peña Cediel

DIRECTOR GENERAL ORQUESTA FILARMÓNICA DE BOGOTÁ

DESCRIPCIÓN DE LA ORQUESTA FILARMÓNICA DE BOGOTÁ

La Orquesta Filarmónica de Bogotá es un establecimiento público del orden distrital, creado por el Acuerdo 71 de 1967 del Concejo de Bogotá con el objeto de prestar servicios culturales. El primer concierto de la entidad tuvo lugar el 19 de agosto de 1968 en el Teatro Colón de Bogotá, en el marco del Congreso Eucarístico y con ocasión de la visita del Papa Pablo VI a la capital.

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SU FUNCIONAMIENTO

La Resolución 004 de 1998 de la Junta Directiva de la Orquesta Filarmónica de Bogotá es la norma interna que determina los principales aspectos de funcionamiento de la entidad.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

La Orquesta Filarmónica de Bogotá tiene como misión cumplir una función social de carácter educativo, que busca enaltecer y enriquecer el espíritu por medio de la ejecución y difusión del repertorio sinfónico nacional y universal, llevando la música orquestal a la comunidad en todos sus estamentos, con énfasis en la población escolar, procurando la plena utilización de los medios masivos de comunicación. Así se da cumplimiento al derecho que poseen todos los ciudadanos de tener acceso a las manifestaciones artísticas y culturales, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 70 y 71 de la Constitución Nacional.

• Visión

Ser entidad líder en el sector cultural y constituirse en patrimonio cultural de la comunidad, de tal manera que todas las personas tengan acceso a la cultura como un servicio público general.

• Objetivos estratégicos

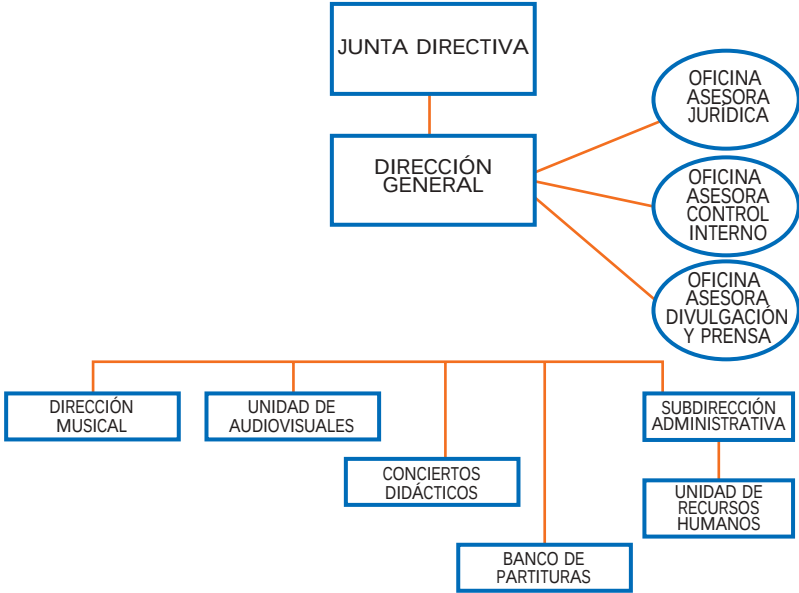
- > Promover la apreciación de la música sinfónica universal y colombiana, y fomentar el talento musical colombiano.
- > Productos en presupuesto orientado a resultados.
A partir de la adopción del presupuesto por resultados, la entidad adecuó su plan indicativo y se propuso entregar a la comunidad los siguientes productos:
 - Conciertos en vivo.
 - Programas didácticos.
 - Concursos.
 - Programas de radio y televisión.
 - Discos y videos especiales.
 - Biblioteca de partituras.

La estructura orgánica de la orquesta fue definida por su junta directiva por medio de la Resolución 004 de 1998. Es así como la entidad cuenta con dos cuerpos directivos que son la junta directiva y la dirección general. Hay una subdirección administrativa de la cual depende una unidad de recursos humanos, una unidad de producción audiovisual, la dirección musical que agrupa a todos los músicos de la institución y tres oficinas asesoras: jurídica, de control interno y de divulgación y prensa.

Durante la administración 2001-2003 del alcalde Antanas Mockus, los directivos de la entidad fueron María Cristina Sánchez Hernández, quien se desempeñó hasta el 31 de agosto de 2002; Nelly Susana Torres Navas, quien estuvo encargada hasta febrero de 2003, momento en el que Mauricio Peña Cediel asumió la dirección general.

La entidad cuenta con 131 empleados para cumplir su misión y funciones distribuidos así: 98 músicos, un atri-lero, un utilero, un pedagogo musical que coordina las presentaciones didácticas, tres empleados que integran la unidad de medios audiovisuales encargada de la ela-boración de los programas de televisión y radio, y una bibliotecaria para un total de 102 empleados misionales y 26 funcionarios de apoyo.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
María Cristina Sánchez Hernández	DIRECTORA GENERAL
Nelly Susana Torres	DIRECTORA GENERAL (E)
Mauricio Peña Cediel	DIRECTOR GENERAL

RECURSOS FINANCIEROS

- Ejecución presupuestal
Pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Gastos de funcionamiento	7.959	7.769	7.757	23.486
Inversión	896	1.148	2.081	4.125
Total	8.855	8.917	9.838	27.611

- Proyectos de inversión
Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
1147 - Programas Culturales de la Orquesta Filarmónica de Bogotá	795	1.103	2.027	1.373	2.027	3.925
7067 - Adecuación instrumental física y técnica de la Orquesta Filarmónica de Bogotá	101	45	54	38	54	200
Total	896	1.148	2.081	1.411	2.081	4.125

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.





RESULTADOS DE LA GESTIÓN

CONCIERTOS EN VIVO

En el período 2001-2003 se han realizado más de 300 conciertos en vivo en el Auditorio León de Greiff, el Teatro Jorge Eliécer Gaitán, el Teatro Colón, el Auditorio Shakespeare del Colegio Anglo Colombiano, del Gimnasio Moderno y en la Sala Otto de Greiff.

La importancia de estos eventos radica en que han permitido divulgar el repertorio universal, por cuanto el público bogotano ha tenido acceso a la música sinfónica de compositores como: W. A. Mozart, L. V. Beethoven, G. Mahler, P. I. Tchaikovsky, A. Copland entre otros, y a la obra de autores sinfónicos colombianos como Luis Antonio Escobar, Guillermo Uribe Holguín, Blas Emilio Atehortúa, Jacqueline Nova, Luis Pulido y Jesús Pinzón, entre otros. Igualmente, se han dado a conocer obras del repertorio popular colombiano con arreglos para orquesta. Según encuestas realizadas por la entidad, estos conciertos llegan a un público de todos los estratos, con predominio de los estratos 1, 2, 3 y 4. El mayor logro en este período radica en que la orquesta ha mejorado la calidad de sus interpretaciones hasta tal punto que hoy es reconocida como una de las mejores de Suramérica. Artistas y directores tan importantes como Mark Seltzer, el Cuarteto de los Romero, Enrique Diemecke, Stephen Gunzenhauser y Lior Shambadal se han presentado con la Orquesta Filarmónica de Bogotá. El promedio de asistencia durante estos tres años, únicamente para las actividades indicadas, es de más de 414.000 personas.

Además de la calidad artística alcanzada, la importancia de los conciertos semanales de la orquesta radica en que se han convertido en un espacio de convivencia que ha logrado que el público asistente se comporte y comparta la experiencia musical de manera positiva mediante el respeto que se debe al otro ciudadano, al silencio de la presentación, al compromiso de no consumir bebidas ni alimentos durante el concierto, no hacer ruido y respetar las filas durante el acceso al auditorio. Como principal dificultad en la prestación de este servicio se encuentra la carencia de un auditorio propio, pues los problemas de orden público de la Universidad Nacional han obligado en ocasiones a la cancelación de ensayos y conciertos. Además, el servicio al ciudadano que presta la orquesta está supeditado en gran parte a funcionarios de la Universidad Nacional (vigilancia, taquilla, cafetería, amplificación, aseo y mantenimiento), lo cual hace difícil desarrollar una relación más estrecha entre la orquesta y su público.

PROGRAMAS DIDÁCTICOS

Uno de los propósitos esenciales de la Orquesta Filarmónica de Bogotá ha sido motivar, enseñar, establecer vínculos educativos y desarrollar estrategias de formación como modelo de aplicación en el aula de clase y al sistema educativo distrital. Para ello, ha desarrollado cinco actividades básicas dentro del programa general: ensayos abiertos, conciertos didácticos OFB, conciertos en localidades, taller de docentes y programas especiales.

El programa de conciertos didácticos ha cumplido con el propósito de dar a conocer tanto la música clásica como la música colombiana, en el marco de una gran orquesta y en el formato de grupos de cámara (grupos musicales con un número limitado de integrantes). La orquesta ha abierto espacios para grupos de cámara y ha creado, a través de este programa, una oportunidad de trabajo y crecimiento artístico tanto para estudiantes como para profesionales de la música no vinculados a la Orquesta Filarmónica de Bogotá.

Este año, la orquesta ha dado inicio a un programa a largo plazo de cinco años, por medio del cual ha adoptado a 450.000 niños de las escuelas y colegios del Distrito. Nuestro programa se centra en el concepto de cultura ciudadana y con él damos importancia a la música como alternativa y opción formativa, todo esto bajo el modelo de construcción mutua: maestro-alumno, alumno-maestro, donde las diferencias no existen y los dos están en proceso de aprendizaje. Este es el marco de un planteamiento mucho más amplio, ya que a través de nuestros programas nos hemos centrado en la búsqueda de valores, estrategias de convivencia, recuperación del individuo y la familia, crecimiento y superación personal. La música se convierte en eje y estrategia como modelo de formación, en las herramientas necesarias en el aula de clase, con el propósito de optimizar y mejorar los procesos de aprendizaje y el trabajo educativo.

Nuestros programas llegan a las 20 localidades de la ciudad y para el año 2003 contemplan una cobertura promedio de 450.000 niños al año. Este programa contempla una población entre los 6 y los 18 años. En el período

2001-2003 la orquesta llegó a más de 190.000 niños de colegios y escuelas distritales, con predominio de estratos 1, 2 y 3 con cerca de 390 presentaciones didácticas realizadas.

De la misma manera, hemos desarrollado programas especiales por convenio con Maloka y universidades como la Pedagógica, de los Andes, Nacional y Externado de Colombia. Entre estos programas se encuentran: Mediateka, Música y tecnología, Videos didácticos y Cerebrarium.

Como dificultades en la realización de la labor didáctica se encuentran la carencia de recursos durante algunos años, lo que ha disminuido la continuidad del programa y la imposibilidad legal de remunerar a los integrantes de la orquesta que sean miembros de grupos de cámara, lo cual garantizaría una mejor calidad en las presentaciones.

PROGRAMAS DE TELEVISIÓN Y RADIO

Estos programas son elaborados por la unidad de producción de la Institución a partir de los conciertos de la orquesta. La unidad está conformada por una productora de televisión que además es música, lo que le permite conocer perfectamente el contenido de cada concierto y armonizar los dos aspectos. La unidad también cuenta con una comunicadora social y un operario. Para la elaboración de estos programas se contrata una unidad móvil, un director de cámaras y un ingeniero de sonido. Ese equipo de trabajo garantiza la calidad de audio y video de cada programa grabado.

En la actualidad, además de los espacios fijos de una hora en Canal Capital, la orquesta cuenta con la emisión de ciclos especiales de media hora, cuatro programas



más en Canal 13 (Teve Andina); y Canal 41 ABN. En Señal Colombia, dadas las condiciones de canal comercial que tiene en el momento, no existe un espacio fijo para el programa de la orquesta. Sin embargo, se cuenta con la anuencia del canal cuando la orquesta tiene un concierto especial y se solicita el espacio para transmitirlo en directo. Se hacen emisiones en el Canal Tele Regional de Zipaquirá, Canal CNC de televisión local y en Cablecentro.

En cuanto a los programas radiales cabe mencionar que en la Radiodifusora Nacional de Colombia se emiten tres programas semanales de una hora de duración. En Radio Universidad Nacional se cuenta con un programa semanal de una hora. En la Emisora HJCK hay un programa semanal que incluye la duración total del concierto de la semana y en la Emisora HJUT un programa semanal de una hora.

Durante el período 2001-2003 se emitieron 731 programas de televisión que se estima llegaron a más de 27.000.000 de televidentes. Adicionalmente, se emitieron 971 programas de radio.

DISCOS COMPACTOS

En cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad, para promover la apreciación de la música sinfónica universal y colombiana y fomentar el talento musical colombiano, la orquesta inició la producción de una serie de discos compactos llamados Memoria Musical Colombiana. Desde el año 2001 se han impreso los volúmenes 4, 5 y 6 en 5.000 copias cada uno, una tercera edición del volumen 1 y una segunda del volumen 2 en

tres mil copias, para un total de 16.000 discos impresos. Los discos han contribuido a divulgar el repertorio popular colombiano, permiten dar a conocer la actividad de la orquesta, los valores culturales colombianos y constituyen un reconocimiento a los autores, compositores y arreglistas propietarios de las obras que en ellos se incluyen. Durante el período se vendieron más de 6.000 copias, cuyo monto asciende a la suma de \$73.673.053.

CONCURSOS DE INTÉRPRETES

Estos concursos surgieron de la necesidad de ubicar nuevos talentos y músicos que más adelante pudieran formar parte de la orquesta. Entre los años 2001 a 2003 se han realizado siete concursos: tres de intérpretes, tres de cantantes y uno de jóvenes directores. El reconocimiento de los ganadores se hace al final de cada año y el premio consiste en una presentación con la orquesta al año siguiente. El concurso busca mejorar el nivel de los participantes mediante audiciones ante un jurado integrado por miembros de la orquesta.

BIBLIOTECA DE PARTITURAS

Desde el año 2000 la orquesta cuenta con una sede alterna de ensayos, en la cual adecuó una biblioteca de partituras que está al servicio de la comunidad y que se renueva anualmente con la adquisición de obras de música colombiana para orquesta y música sinfónica principalmente. La biblioteca musical se encuentra no sólo al servicio de la institución y de sus músicos, sino que cualquier persona puede consultar y fotocopiar las obras que no estén protegidas por derechos de autor. En promedio se atienden unas 1.000 personas al año.

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Frente al plan de desarrollo, la orquesta cuenta con dos proyectos de inversión: el primero se denomina Programas culturales de la Orquesta Filarmónica de Bogotá, que ha alcanzado un cumplimiento superior al 92% cada año. Este proyecto ha permitido entregarle a la ciudadanía 700 programas de televisión, más de 970 programas de radio, 386 programas didácticos, 20 Conciertos en Parques, tres nuevos discos de la serie Memoria Musical Colombiana y dos reimpresiones de los volúmenes 1 y 2, para un total de más de 2.500 producciones artísticas acumuladas, lo que implica un grado de cumplimiento del 92% con respecto a las 2.700 proyectadas para el total del período 2001-2003 y más de veintinueve millones de personas beneficiadas con las producciones artísticas de la institución. Los costos por este concepto fueron de \$3.115 millones.

El segundo proyecto se denomina Adecuación instrumental, física y técnica de la Orquesta Filarmónica de Bogotá y tiene como fin fortalecer la estructura física y operativa de la entidad para mejorar el servicio que presta. El grado de cumplimiento del proyecto también sobrepasa el 90%. Más de 80 partituras para la biblioteca musical, un violonchelo francés, dos UPS, así como la adecuación de una sala como archivo general de la institución y la compra de los archivadores de la misma; los costos por este proyecto fueron de \$169.5 millones.

La entidad no tramitó proyectos de ley o decretos.



DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



La Orquesta Filarmónica de Bogotá está pasando por el mejor momento artístico en su historia. Gracias al nivel de exigencia impuesto por el maestro Francisco Rettig en estos últimos doce años, la orquesta ha llegado a consolidarse como una de las mejores de Latinoamérica, tal como lo han expresado varios de los directores que han venido a dirigir la orquesta y quienes a su vez han dirigido orquestas en México, Costa Rica, Venezuela, Argentina o Chile.

Hacia el futuro, la Orquesta Filarmónica de Bogotá debe mejorar más su nivel artístico y esto depende en gran parte de la exigencia y el plan de desarrollo del nuevo director artístico, así como de la programación que éste desarrolle para las temporadas anuales de conciertos. A nivel local resulta esencial que la orquesta empiece a ofrecer más conciertos semanales, pues es poco productivo para ella ensayar cinco días a la semana para presentar, por lo general, un sólo concierto. Es fundamental que la orquesta cuente con los recursos necesarios para hacer dos conciertos semanales en vez de uno, para así llegar a un nuevo público que busca un horario y un día diferente para este tipo de actividades.

Una de las grandes falencias de la Orquesta Filarmónica de Bogotá a lo largo de sus 36 años de historia ha sido la falta de un auditorio o escenario propio que le permita desarrollar una mayor flexibilidad y una mayor diversi-

dad en su programación. Crear un verdadero servicio cultural que incluya una biblioteca pública para las artes escénicas, una escuela pública con énfasis en música y un escenario para eventos musicales al aire libre.

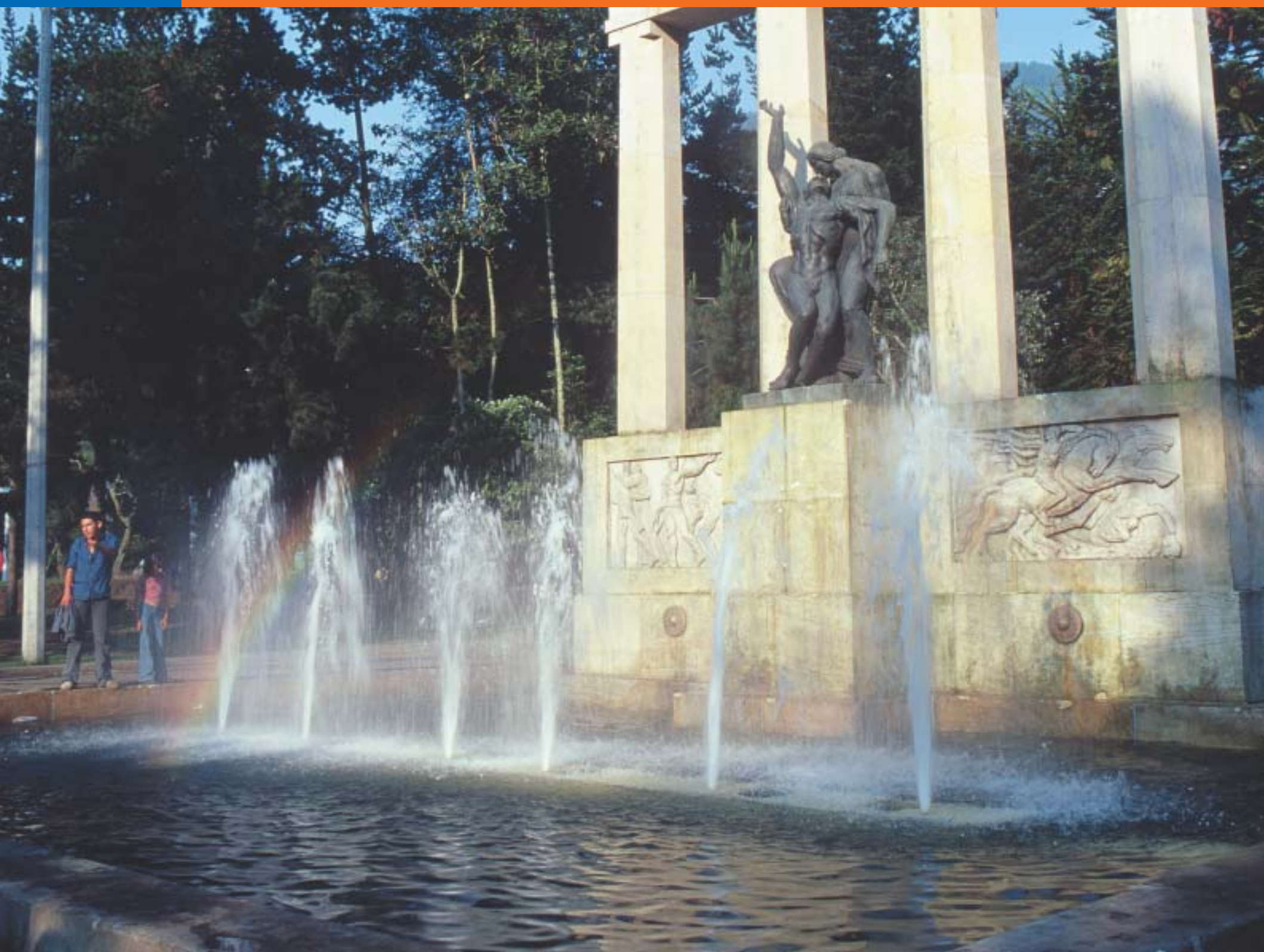
Después de 36 años de labores es necesario que la orquesta extienda su actividad y garantice hacia el futuro su estabilidad diaria, y también que expanda su impacto social y educativo. En las actuales condiciones, este desarrollo es prácticamente imposible por razones externas a la orquesta. La inversión que hace el Distrito en la orquesta debe rendir unos frutos proporcionales y debe garantizar que ésta tenga la oportunidad de llegar a distintos públicos en diferentes condiciones.

Hacia el futuro, la orquesta debe viajar al exterior en representación de la ciudad más pujante de Colombia, llevando una imagen distinta de lo que es el país y demostrando la gran calidad artística que fomenta el Distrito Capital. Esta gira debe estar enmarcada por un evento de difusión del Distrito Capital, en el que se muestren oportunidades de inversión y su desarrollo social y urbanismo.

En sus 36 años de vida la Orquesta Filarmónica de Bogotá ha afectado positivamente el ambiente cultural de Bogotá. Es fundamental que este impacto se multiplique mediante inversiones puntuales que redunden en beneficio de la ciudadanía.

CULTURA Y
DEPORTE

FUNDACIÓN GILBERTO ALZATE AVENDAÑO



MENSAJE DE LA DIRECTORA

La Fundación Gilberto Alzate Avendaño, entidad descentralizada del orden distrital, fue creada por acuerdo del Concejo de Bogotá en noviembre de 1970. Hace ya 33 años mantiene una presencia definitiva en la vida cultural bogotana. Desde el bello conjunto arquitectónico que le sirve de sede en el centro histórico –La Candelaria–, la Fundación se ha constituido en una auténtica vitrina cultural del Distrito: está ubicada en la localidad que congrega la mayor actividad artística, sede principal de las tres ramas del poder público y convoca el mayor interés turístico de la capital. La programación cultural de la Fundación no sólo es variada e intensa, sino que ha ido mejorando sustancialmente en calidad y convocatoria a través de variados eventos de impacto local, metropolitano y nacional.



Ana María Alzate Ronga

DIRECTORA GENERAL FUNDACIÓN GILBERTO ALZATE AVENDAÑO

DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN GILBERTO ALZATE AVENDAÑO

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- Acuerdo 12 de 1970
- Estatutos: Acuerdo 002 de 1999
- Régimen salarial: Acuerdo 03 de 1999
- Manual de procedimientos: Resolución 100 de 1998

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Promover espacios para la cultura política y el fomento de la cultura democrática. Contribuir a la formación de públicos asociados a diversas manifestaciones culturales.

• Visión

En un plazo de cinco años la Fundación se habrá consolidado como una entidad de carácter cultural cuya actividad se oriente hacia la formación de cultura democrática y la promoción de espacios de expresión cultural y debate público.

• Objetivos estratégicos

- > Abrir espacios para el debate sobre los diversos temas de interés público y el diálogo entre las diferentes vertientes políticas e ideológicas. Se estimulará la participación del público como herramienta para la formación de cultura democrática.
- > Fortalecer el interés y el conocimiento del público bogotano en torno a la cultura política, los vínculos con la comunidad y facilitar el acceso de la población vulnerable del sector a las actividades desarrolladas por la Fundación.
- > Establecer vínculos con los medios de comunicación y desarrollar canales alternativos de divulgación con el propósito de ampliar la cobertura de los servicios de la Fundación.
- > Planificar las actividades procurando correspondencia entre los eventos centrales y las actividades complementarias y continuidad en los programas.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
María del Rosario Valderruthen	DIRECTORA GENERAL
Ana María Alzate Ronga	DIRECTORA GENERAL
Julián Mosquera Muñoz	SUBDIRECTOR OPERATIVO
Nidia Manosalba Cely	SUBDIRECTORA ADMINISTRATIVA
Clara Esperanza Salazar A.	SUBDIRECTORA ADMINISTRATIVA

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta	13
Contrato	6
Total	19

• Personal discriminado por niveles

Directivo	3
Asesor	1
Profesional	2
Técnico	2
Administrativo	5

Dado que el número de funcionarios es insuficiente para atender las tareas y funciones asignadas a la entidad, los servidores se ven obligados a asumir una compleja y ardua carga laboral. El subdirector operativo, además del manejo operativo de la entidad, es el encargado del área de planeación; la subdirectora administrativa debe atender las áreas de recursos humanos y oficina jurídica y actuar como apoderada de la entidad en los procesos respectivos; el profesional responsable de presupuesto lo es a su vez de tesorería, y un solo funcionario técnico responsable del teatro debe cumplir tareas de luminotécnico, sonidista y tramoyista.

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal 2001-2003

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	623	641	438	1.703
Servicio de la Deuda	0	0	0	0
Inversión	266	342	420	1.027
Total	889	983	858	2.790

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
7029 - Coordinación de actividades artísticas y culturales	24	0	0	0	0	24
7031 - Realización y coordinación de actividades artísticas, culturales y consolidación de la biblioteca	106	186	217	137	216	507
7032 - Adecuación de infraestructura física, técnica e informática	133	126	90	80	90	349
7304 - Realización de actividades de formación democrática	3	6	60	59	60	69
7347 - Formación de organizaciones artísticas y culturales de niños, niñas y jóvenes	0	25	54	36	54	78
Total	266	342	421	312	420	1.027

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Artes visuales

Se establecieron dos ejes temáticos de gestión en el área de las artes visuales a través del Salón del Fuego, evento bienal que llegó a su XVII edición en el 2002, y el Salón de Arte Bidimensional, creado en el 2003 como un concurso bienal de convocatoria pública nacional que contó este año con la participación de 681 artistas de 18 departamentos de todo el país. En las cuatro salas que componen la galería de arte de la Fundación se abrieron un promedio de 12 exposiciones por año para un gran total de 40 exposiciones individuales y colectivas, muchas de ellas pactadas por convocatoria pública y concurso.

Defensa del centro histórico

La Fundación se ha consolidado como una institución muy cercana a la comunidad de residentes, estudiantes y artistas del centro histórico. En coordinación con organizaciones comunitarias, museos, centros culturales e instituciones distritales y nacionales con sede en La Candelaria, está trabajando eficazmente con el ánimo de devolverle al centro fundacional de Bogotá su condición de principal polo de desarrollo cultural y turístico de la ciudad.

Población servida

La mayor parte de los eventos que se realizan en las instalaciones de la Fundación (1.028 en el período 2001-2003) y que congregan niños, estudiantes, jóvenes artistas, profesionales y adultos mayores, se ofrecen en for-

ma gratuita beneficiando los estratos más bajos de la población capitalina. La convocatoria para estos eventos ha sido muy exitosa: continuamente se registran llenos totales en el auditorio y los salones múltiples de la institución. En los últimos tres años se ha contado con la presencia de 257.865 personas como beneficiarios directos de la programación de la Fundación.

Cooperación internacional

En desarrollo de una política orientada a fortalecer los lazos con organismos internacionales y países amigos, la Fundación realizó eventos de diverso género en cooperación con las embajadas de Egipto, India, Canadá, Suiza, México, Bolivia, Venezuela, Indonesia, Israel, Palestina, Japón y Guatemala.

Eventos de formación democrática

La Fundación Gilberto Alzate Avendaño, en cumplimiento del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, ha enfocado parte de sus esfuerzos a la realización de debates, foros y conversatorios sobre temas de interés público, buscando propiciar la confrontación de ideas y con el propósito de contribuir a la formación de una mayor conciencia ciudadana. Hasta el 30 de septiembre de 2003 se habían realizado 14 encuentros, incluyendo el foro Repensando el periodismo en Colombia, que se realizó en convocatoria conjunta con el Círculo de Periodistas de Bogotá y el Observatorio de Medios de la Universidad de la Sabana.

Clubes artísticos y talleres de formación

La Fundación cuenta con 12 agrupaciones infantiles y juveniles y dos de adultos, creadas a través de sus cuatro cursos trimestrales de formación y sensibilización en cuatro diferentes áreas artísticas, y de los clubes de cerámica, teatro, danza, literatura, narración oral, música étnica y cine y video. Cada una de estas agrupaciones recibe instrucción, material didáctico y elementos de trabajo en forma gratuita.

Consolidación de la biblioteca

La biblioteca pública de la Fundación, especializada en historia política de Colombia, duplicó sus inventarios: completó 10.000 volúmenes entre libros, revistas y colecciones de periódicos adquiridos mediante compra, donaciones, canjes e intercambio de inventarios entre entidades distritales. La colección se ha ido referenciando y sistematizando con la instalación del *software* con base en el sistema *Winisis*, diseñado por la Unesco para la organización técnica de bibliotecas. En su proceso de expansión se agregaron algunos cuerpos a las estanterías que se recibieron de administraciones anteriores, y se construyeron otros muebles en la sala de lectura. Finalmente, en el 2002 se contrató la construcción de vitrinas de 2.80 metros de altura a lo largo de 28 metros de la rotonda exterior del auditorio, lo que agrega 280 metros lineales de estantería disponible para libros. Adicionalmente se acondicionaron 60 metros de estantes metálicos y 26 metros de otros estantes para acomodar la colección de periódicos de formato universal, y se creó un pequeño sistema interno con cinco puntos de red.

Adecuación y mantenimiento de instalaciones físicas

Durante la presente administración la Fundación se ha preocupado por mantener en óptimo estado de conservación todos sus espacios e instalaciones, invirtiendo recursos significativos en su renovación y enlucimiento. Entre las obras adelantadas, además de las mencionadas en la biblioteca, se destaca el cambio de la totalidad de la silletería del auditorio y la adquisición e instalación de una nueva alfombra, la compra de una nueva consola de luces, la construcción del sobrepiso del escenario, la modernización del sistema de iluminación de los salones de exposiciones, la adquisición de 200 m² de panelería para las diferentes muestras artísticas y la remodelación de los baños públicos.

Donaciones

La Fundación ha gestionado donaciones y aportes de la empresa privada y entidades públicas para algunos de sus programas. El Ministerio de Comunicaciones, el Convenio Andrés Bello, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Codensa, Politécnico Grancolombiano, Postobón, Bavaria, Cemex, Bellsouth, Twist, Mc Donald's, Coca-Cola, Tecnoquímicas, Recamier, Nestlé, entre otros, se han vinculado como cooperantes a diferentes eventos.

La valiosa colección de obras de arte contemporáneo que posee la Fundación se ha adquirido no sólo a través de los premios de los salones - concurso, sino también gracias a la donación espontánea de muchos artistas vinculados a la institución.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

La Fundación Gilberto Alzate Avendaño le apuntó a dos objetivos del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado: Cultura Ciudadana, y Familia y Niñez. Para aportar a la meta “Ampliación y democratización de la oferta cultural, ambiental, recreativa y deportiva de la ciudad”, incluida en el programa Comunicar Vida y Jugar Limpio del objetivo Cultura Ciudadana, se desarrollaron los proyectos de inversión 7031 y 7032; se logró una asistencia de 257.865 personas en los 1.028 eventos artísticos y culturales realizados a la fecha (30 de septiembre de 2003).

Para aportar a la meta “Incremento de la capacidad para celebrar y cumplir acuerdos. Incremento de la percepción de los derechos como derechos y no como favores y del nivel de confianza en los procedimientos democráticos”, incluida en el programa Procedimientos para Decidir del objetivo Cultura Ciudadana, la Fundación desarrolló el proyecto 7304 Realización de actividades de formación democrática.

Para aportar a la meta “Aumentar y fortalecer espacios de participación de niños y niñas, familias, mujeres, hombres y jóvenes en todas las localidades”, incluida en el programa nuevas voces ciudadanas del Objetivo Familia y Niñez, la fundación desarrolló el proyecto 7347 Formación de organizaciones artísticas de niños, niñas y jóvenes.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Para el cumplimiento de la metas consideradas en el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, la Fundación Gilberto Alzate Avendaño inscribió los siguientes proyectos:

7031 Realización y coordinación de actividades artísticas y culturales y consolidación de la biblioteca

Objetivo: Cultura Ciudadana

Programa: Comunicar Vida y Jugar Limpio

Objetivo general: promover el conocimiento, disfrute y socialización del arte, la literatura y la cultura en general.

Beneficiarios directos: 250.000 personas entre niños y niñas, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad de todos los estratos, con preferencia por los de estratos bajos; la comunidad en general interesada en las artes y la cultura y los artistas interesados en dar a conocer y confrontar su trabajo y creaciones. Las poblaciones de estudiantes, especialmente jóvenes universitarios de facultades de artes y ciencias políticas, investigadores y estudiosos.

Productos: programación artística, servicio de biblioteca

Porcentaje de ejecución: las metas propuestas en el plan de acción incluyen la atención de 250.000 personas para el período (atendidas al 30 de septiembre: 257.865), lo que significa un porcentaje de cumplimiento del 103%; además, la realización de 1.163 eventos artísticos y culturales (1.028 realizados al 30 de septiembre), lo que significa un cumplimiento del 88%.

7032 Adecuación de la infraestructura física, técnica e informática

Objetivo: Cultura Ciudadana.

Programa: Comunicar Vida y Jugar Limpio.

Objetivo general: proveer todos los requerimientos para adecuar la infraestructura física, técnica e informática; fortalecer y sistematizar los procesos con la adquisición de equipos, accesorios y repuestos que requiera la Entidad para cumplir con las labores programadas. Adecuar, mantener y remodelar las instalaciones de acuerdo a las necesidades.

Beneficiarios directos: 255.600 personas, provenientes de la suma de las personas consideradas en los proyectos 7031, 7304 y 7347.

Productos: programación artística, servicio de biblioteca, eventos de formación democrática, talleres artísticos.

Porcentaje de ejecución: las metas propuestas en el plan de acción incluyen la realización de un mantenimiento anual de la infraestructura física, técnica e informática, labor que se ha cumplido en un 100% en todos los años.

7304 Realización de actividades de formación democrática

Objetivo del plan: Cultura Ciudadana.

Programa: Procedimientos para decidir.

Objetivo general: promover el debate de las ideas y el encuentro dialogal.

Beneficiarios directos: 5.000 personas, entre jóvenes y adultos, interesadas en temas de interés ciudadano y en el debate y la confrontación de ideas; poblaciones de estudiantes universitarios e investigadores y estudiosos; la comunidad en general.

Productos: eventos de formación democrática.

Porcentaje de ejecución: las metas propuestas en el plan de acción incluyen la realización de 18 eventos programados. Al 30 de septiembre de 2003 se desarrollaron 14 de los eventos, lo que significa una ejecución del 78%.

7347 Formación de organizaciones artísticas de niños, niñas y jóvenes

Objetivo del plan: Familia y Niñez.

Programa: Cartas de navegación para la política social.

Objetivo general: reunir, formar, capacitar y organizar a los niños, niñas y jóvenes con talento, condiciones, capacidades e interés por las diversas manifestaciones del arte.

Beneficiarios directos: 600 personas entre niños, niñas, jóvenes y adultos, con preferencia por los de estratos bajos, y quienes quieran desarrollar sus talentos artísticos.

Productos: talleres artísticos.

Porcentaje de ejecución: las metas propuestas en el plan de acción incluyen la realización de seis clubes artísticos al año. En el año 2002 la meta se cumplió en un 100%; con la ejecución de ocho clubes artísticos (seis de niños y cuatro de adultos) en el 2003, la meta propuesta se sobreejecuta.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Protección y conservación de un conjunto arquitectónico enclavado en la zona urbana de mayor importancia histórica de Bogotá, e impulso a iniciativas de defensa del centro histórico y su comunidad.
- > Contratación de artistas de todas las áreas que encuentran en la Fundación un espacio privilegiado para mostrar y confrontar sus creaciones.
- > Amplia oferta cultural gratuita a través de una multitud de eventos artísticos, escénicos, foros y debates democráticos y talleres de formación y apreciación.
- > Servicio de biblioteca y espacios para la lectura.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

PRODUCTO	Millones de pesos de 2003			
	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003 (PROGRAMACIÓN)	TOTAL
Servicio de Biblioteca	47	97	112	256
Programación Artística	736	802	719	2.257
Eventos de Formación Democrática	6	48	169	223
Talleres Artísticos	0	66	87	153
Total	789	1.013	1.087	2.889

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

La nueva administración deberá desarrollar una gestión intensa ante el Concejo Distrital y las entidades encargadas de la distribución del presupuesto a fin de lograr la asignación de mayores recursos que le permitan a la entidad mantener y mejorar la calidad de los servicios que presta.

La Fundación cuenta con una larga historia y una enorme credibilidad y prestigio en el medio artístico y cultural bogotano. Sus salones-concurso se han acreditado a escala nacional por su estructura conceptual, la amplitud de su convocatoria y la calidad de la gestión organizativa.

El número de personas que acceden a los servicios de la Fundación Gilberto Alzate Avendaño crece en forma constante, y hemos logrado responder a sus expectativas mejorando sensiblemente la calidad de la programación artística y cultural.

Otro importante reto será el de mantener el liderazgo de la Fundación en la defensa del patrimonio histórico y patrimonio vivo del centro fundacional, ya que ésta es una institución particularmente reconocida y querida por la comunidad de vecinos y artistas de la localidad de La Candelaria.

Es un deber de la nueva administración mantener o mejorar los resultados plasmados en el presente informe de gestión.



MENSAJE DE LA GERENTE

Esta administración se preocupó por desarrollar un concepto de canal público y por ajustar a este concepto los 59 programas diferentes que transmite semanalmente.

Un canal público es aquel que se constituye en un servicio a la ciudadanía, en un medio de expresión y de diálogo de los ciudadanos organizados con el ejecutivo y con el legislativo. El canal público debe ser un instrumento para que los ciudadanos debatan los asuntos de interés público no sólo entre sí, sino también con los legisladores y la administración. A su vez, en su calidad de medio de comunicación, el canal público debe ayudar a la ciudadanía a controlar la ejecución de los programas del plan de desarrollo. Por último, como tercer componente, el canal público debe contener una proporción de programación recreativa.

Canal Capital se propuso desarrollar plenamente el concepto de canal público. Se trata de una programación alternativa a los canales comerciales, por su énfasis en la programación cultural y educativa, en la expresión abierta de grupos especiales de la comunidad tales como las

universidades, en la construcción de ciudadanía y en la introducción del concepto de servicio a nichos particulares de la población, tales como los microempresarios o los adultos mayores.

Con satisfacción registramos que Canal Capital sirve a 4.5 millones de ciudadanos diferentes en un año y a 1.7 millones de ciudadanos diferentes en un mes. La suma de televidentes que sintoniza los programas de Canal Capital, es de 218.5 millones por año y 23.7 millones al mes.

La construcción de ciudadanía fue un propósito prioritario de Canal Capital. Este propósito se consolidó al crear cinco nuevos programas y al apoyar otros ocho que ya hacían parte de la parrilla. Los programas de este grupo tienen una audiencia de 1.763.840 televidentes por semana.

Clemencia Chiappe

GERENTE CANAL CAPITAL



DESCRIPCIÓN DEL CANAL CAPITAL

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Canal Capital es el canal regional de Bogotá. La Ley 182 de 1995, que reglamenta el servicio de televisión en su artículo 37, definió la naturaleza jurídica de los canales regionales de televisión como sociedades entre entidades públicas, organizadas como empresas industriales y comerciales del Estado, vinculadas a la Comisión Nacional de Televisión.

Por disposición del acuerdo 019 del 3 de octubre de 1995, el Concejo de Santafé de Bogotá D. C. autorizó al Distrito Capital de Santafé de Bogotá, al Instituto Distrital de Cultura y Turismo y a la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá, para que mínimo dos de ellos participaran en calidad de socios entre sí, en la constitución de una sociedad en los términos de la ley, para la prestación del servicio de televisión regional.

Mediante Escritura Pública número 4854 del 14 de noviembre de 1995 se constituyó la sociedad Canal Capital Ltda., siendo socios la Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá D. C., la Empresa de Telecomunicaciones de Santafé de Bogotá y el Instituto Distrital de Cultura y Turismo, con un capital social de \$200.000.000 moneda corriente.

En el año 2000 (escritura 022 del 27 de enero de 2000), la ETB cedió 21.580 cuotas sociales al Distrito Capital. A partir de esa fecha los socios del canal son el Distrito Capital y el Instituto Distrital de Cultura y Turismo. Ver anexo número uno sobre conformación de las cuotas sociales y porcentajes de participación.

La Comisión Nacional de Televisión, mediante Resolución número 228 del 2 de julio de 1997, autorizó a Canal Capital Ltda. para operar el servicio público regional de televisión en el área geográfica del Distrito Capital de Santafé de Bogotá y adjudicó las frecuencias correspondientes.

Canal Capital hizo su primera emisión el día 5 de noviembre de 1997.

El régimen jurídico de sus actos y contratos corresponde al de las normas generales que rigen a las entidades descentralizadas del orden distrital y las empresas industriales y comerciales del Estado, a las leyes especiales que regulan el servicio público de las telecomunicaciones y a las disposiciones del código de comercio que regulan las sociedades limitadas.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

Canal Capital, el canal regional de Bogotá, se encarga de la operación, prestación, explotación y comercialización del servicio de televisión pública cultural, educativa, informativa y recreativa, a través de la utilización efectiva de sus recursos físicos, financieros, técnicos y un recurso humano calificado que desempeña sus funciones con base en los principios de solidaridad, efectividad, equidad y transparencia.

- **Visión**

Ser el modelo de televisión pública en Latinoamérica.

- **Objetivos estratégicos**

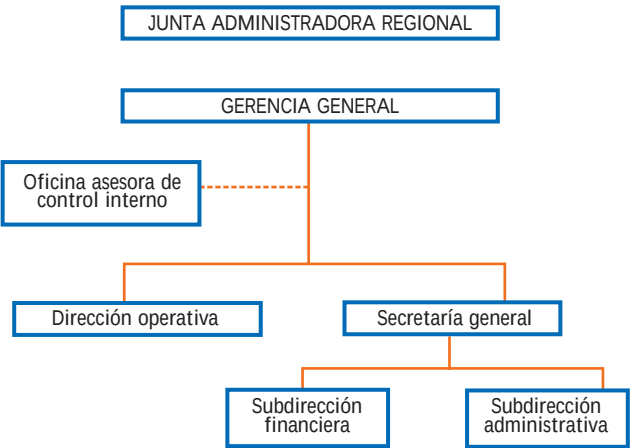
Desarrollar una programación que responda a un concepto de canal público, entendido como un canal más cultural, más educativo y con más construcción de ciudadanía que el promedio de los demás canales. También debe incluir un componente recreativo de alto contenido formativo; que responda a los principios del plan general de desarrollo, BOGOTÁ, para VIVIR todos del mismo lado.

El Canal Capital se propone difundir programas amenos, entretenidos y recreativos, con fuerte acento local, que propicien el sentido de pertenencia a la ciudad y desarrollen los conceptos de cultura ciudadana, ciudad y ciudadanía y gestión pública admirable.

Por otro lado, el Canal también se propone plantear y comercializar una programación y una pauta que apoyen los principios de televisión pública y del plan de desarrollo, pero sin subordinarla a la venta de programas de otra índole.

A su vez, el Canal Capital se propone gestionar actividades de comercialización con el sector público y privado y desarrollar una administración óptima, transparente y eficiente, que genere un posicionamiento de Canal Capital dentro de la gestión pública distrital y se enmarque dentro de los principios constitucionales, legales y reglamentarios.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Clemencia Chiappe Hoyos	GERENTE GENERAL
Yolanda Gómez Torres	GERENTE GENERAL
Mario Chamie Mazzilli	GERENTE GENERAL
Yolanda Delgado Lineros	SECRETARIO GENERAL
Hatsblade Gallo Mejía	SECRETARIO GENERAL
Rafael Herrera Rodríguez	SECRETARIO GENERAL
Carlos Augusto Surez Rojas	SECRETARIO GENERAL
Fernando Guillermo Ramírez Moreno	DIRECTOR OPERATIVO
Rocío Fernández de Díaz del Castillo	DIRECTOR OPERATIVO
Luis Antonio Ordóñez Páez	DIRECTOR OPERATIVO
Adriana Rojas Rodríguez	JEFE OFICINA ASESOR DE CONTROL INTERNO
Pablo Julián Morales Rodríguez	JEFE OFICINA ASESOR DE CONTROL INTERNO
Pablo E. Cortés Rodríguez	JEFE OFICINA ASESOR DE CONTROL INTERNO
Luz Marina Aguas Peñuela	JEFE OFICINA ASESOR DE CONTROL INTERNO
Gloria Elisa Velandia Roncancio	SUBDIRECTOR FINANCIERO
María Teresa Pardo Camacho	SUBDIRECTOR FINANCIERO
Luis Alfonso Colmenares	SUBDIRECTOR FINANCIERO
Olga Nubia Ossa Zamora	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO
Martha Cifuentes de Montoya	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO
María Elena Muller Arocha.	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO

Es de anotar que hasta julio 14 de 2001 la planta de personal directivo estuvo conformada por el gerente, director operativo, jefe de la oficina asesora de control interno y por los siguientes cargos:

NOMBRE	CARGO
José Luis Ramírez Morales	GERENTE DE TELEVISIÓN
María Marcela Ardila Guarín	SUBGERENTE GENERAL DE ENTIDAD DESCENTRALIZADA EN EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO
José Luis Ramírez	
Carlos Augusto Suarez Rojas	
Yolanda Ruiz Ceballos	SUBGERENTE GENERAL DE ENTIDAD
José Luis Ramírez Morales	DESCENTRALIZADA EN EL ÁREA DE PROGRAMACIÓN

RECURSOS HUMANOS

• Personal de planta

AÑO	FECHA	ÁREA	CARGO				TOTAL	
			DIRECTIVO	PROFESIONAL	TÉCNICO	ADMINISTRATIVO		
2001	1 de enero a	Administrativa	4	7	8	7	26	57
	15 de julio	Técnica	3	11	10	7	31	
	15 de julio a	Administrativa	5	4	6	4	19	30
	31 de diciembre	Técnica	1	6	-	4	11	
2002	Al 31 de diciembre	Administrativa	5	4	5	7	21	32
		Técnica	1	6	-	4	11	
2003	Al 17 de octubre	Administrativa	5	4	5	7	21	32
		Técnica	1	6	-	4	11	

Mediante los siguientes acuerdos se modificó la planta de personal:
Acuerdo 01-2001 del 15/07/2001 (La planta se redujo de 57 a 30 funcionarios).
Acuerdo 08/2002 del 19/07/2002 (De la planta de 30 funcionarios se suprimieron dos cargos y se crearon cuatro nuevos para un total de 32 funcionarios).

• Personal de planta y/o contrato

AÑO	FECHA	ÁREA	PLANTA	CONTRATO SERVICIOS TEMPORALES	CONTRATO DE OUTSOURCING	CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS	TOTAL
2001	1 de enero al	Administrativa	26	6		15	47
	15 de julio	Técnica misional	31	24		47	102
	15 de julio al	Administrativa	19	6		6	31
2002	31 de diciembre	Técnica misional	11	24		11	46
	Al 31 de diciembre	Administrativa	21	11		11	43
		Técnica misional	11	24		18	53
2003	Al 31 de diciembre	Administrativa	21		3	7	31
		Técnica misional	11		31	56 ⁽¹⁾	98

(1) Estas contrataciones tienen una duración aproximada de 15 días y seis meses.
Corresponden a la contratación del personal para producción de la programación.

RECURSOS FINANCIEROS

- Ejecución presupuestal
Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	3.841	3.107	1.897	8.845
Servicio de la Deuda	0	0	0	
Inversión	1.834	2.063	3.746	7.643
TOTAL	5.675	5.170	5.643	16.488



- Proyectos de inversión
Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
6 - Desarrollo de la infraestructura técnica para la producción, emisión y transmisión del canal de TV	0	0	716	256	716	716
1186 - Operación del canal de televisión de Bogotá	117	629	191	191	191	938
1194 - Televisión Educativa, Cultural, Deportiva y de Salud	1.717	1.434	2.840	2.020	2.839	5.990
Total	1.834	2.063	3.747	2.467	3.746	7.643

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Se concibió el canal público como un medio de expresión de la ciudadanía, para dialogar de forma organizada con el ejecutivo y con el legislativo. El canal público debe ser un instrumento de comunicación entre la administración y los ciudadanos, los legisladores y los ciudadanos, y los ciudadanos entre sí, para debatir los asuntos de interés público. A su vez, debe ayudar a los ciudadanos a controlar la ejecución del plan de desarrollo. Finalmente, como tercer componente, debe contener una proporción de programación recreativa.

En su aspecto operacional, el canal público se define por su programación más cultural y más educativa que el promedio de los demás canales. Debe fomentar la construcción de ciudadanía, con un componente recreativo de alto contenido formativo que responda a los principios del plan de desarrollo del Distrito.

Canal Capital se propuso desarrollar plenamente el concepto de canal público. Se trata de una programación alternativa a los canales comerciales, por su énfasis en la programación de cultural y educativa de formación ciudadana. Esta programación concepto presta un servicio a nichos particulares de la población, tales como los microempresarios o los adultos mayores. También permite la expresión pública de grupos especiales de la comunidad tales como las universidades.

Canal Capital ha desarrollado las siguientes seis líneas de programación:

- Construcción de ciudadanía con 15 programas semanales.
- Cultural con 11 programas semanales.
- Educativa, con nueve programas a la semana.
- Recreativa y formativa, con 12 programas a la semana.
- Recreativa, con diez programas semanales y dos programas informativos.

Nuestros programas de construcción de ciudadanía y culturales, con formatos muy diversos y originales, transmiten un concepto de ciudad, de cultura ciudadana y democrática, de participación ciudadana y de solidaridad y relación entre los ciudadanos y el gobierno.

Canal Capital transmite cada semana 59 programas diferentes, de los cuales sólo seis se compran en el extranjero, 28 se producen localmente y nueve corresponden a otras producciones nacionales. Con 59 programas semanales al aire, la programación realiza un esfuerzo por emitir 23 programas propios y sólo seis por compra de material extranjero. Se cuenta con seis programas de iniciativa de instituciones de la Administración Distrital (Alcaldía, Secretaría de Gobierno, IDCT, DABS y Orquesta Filarmónica) y se emiten nueve programas de producción nacional, provenientes de fuentes diversas, tales como convenios con las universidades El Rosario, Javeriana, La Sabana y Cooperativa, TelePacífico y la CNTV.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Como uno de sus compromisos durante estos tres años, Canal Capital se propuso implementar una programación que respondiera no sólo al concepto de canal público, sino también a los principios del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado. Fue así como se estableció como objetivo brindar una programación amena y recreativa, con fuerte acento local, que propiciara no sólo el sentido de pertenencia a la ciudad, sino también conceptos de cultura ciudadana, ciudad y ciudadanía y gestión pública admirable.

Dentro del objetivo de cultura ciudadana, el canal encaminó su programación a reforzar ideas tales como apreciar las normas, admirar lo bueno, comunicar vida, jugar limpio y portar de buena gana.

En el año 2002 se transmitieron 3.606 horas con programación para la difusión del plan de desarrollo, 2.228 con el objetivo específico de inculcar cultura ciudadana. Durante el año 2003, el 79% de los programas estuvieron orientados a contribuir al plan de desarrollo y el 70% de estos programas apoyaron el objetivo de fomentar la cultura ciudadana. Para el 2004, el 72% de la programación está orientada a la difusión del plan de desarrollo y 70% se concentra en la cultura ciudadana.

De igual manera, durante estos tres años el Canal Capital produjo y emitió clips cuyo objetivo principal fue dar a conocer diversos aspectos del plan de desarrollo, en especial la cultura ciudadana. Con ellos se promovieron valores, buenos comportamientos, cumplimiento voluntario de normas y la admiración por lo bueno que tiene Bogotá. Es de aclarar que además de los clips producidos por la Alcaldía, Canal Capital produjo directamente clips con similares especificaciones.

Los beneficiarios directos fueron los habitantes del Distrito Capital que durante estos tres años vieron nuestra programación: 1.7 millones de ciudadanos durante un mes, 4.5 millones de habitantes durante un año, de acuerdo con las cifras de IBOPE.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Canal Capital ha desarrollado durante esta administración dos proyectos de inversión: el primero está relacionado con la producción, emisión y transmisión de la totalidad de la programación del canal: Proyecto 1194, de televisión educativa, cultural, deportiva y de salud. Con ello se busca crear espacios de expresión para que la comunidad se apropie del medio televisivo de la ciudad: Canal Capital. También se ha propuesto fortalecer el canal con una programación educativa, cultural e interactiva, diferenciándolo de otros canales en aspectos que generen sentido de pertenencia en su audiencia, partiendo de su participación proactiva en sus programas.

Los beneficiarios directos son los habitantes de Bogotá D. C., llegando en el año 2003 a servir a 4.5 millones de ciudadanos diferentes en un mes. La composición de la audiencia por estrato de Canal Capital es la siguiente: alto, 12.17%; medio, 46.92% y bajo, 40.91% (2).

El porcentaje de ejecución de los recursos para este proyecto es el siguiente. 2001 = 97.87%; 2002 = 85.84% y 2003 (a septiembre) = 71.14%. El cumplimiento de metas se da de la siguiente manera: 2001 = 100%, 2002 = 100% y 2003 (a junio) = 53.96%.

El segundo proyecto se relaciona con toda la parte operativa del canal; es decir, mantenimiento de equipos, reemplazos de los mismos y actualización, entre otros aspectos, según Proyecto 1186 de operación del canal de televisión de Bogotá.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Este proyecto tiene como finalidad diversificar los servicios de televisión prestados por el canal de acuerdo con la tecnología disponible y esperada por los usuarios. Así se pretende abrir un nuevo mercado especializado, a través del cual el canal mejore su perfil de ingresos por concepto de servicios de televisión.

Quienes se benefician de forma directa con este proyecto y su calidad son todos los habitantes de Bogotá que sintonizan una excelente señal en su Canal Capital.

El porcentaje de ejecución de los recursos para este proyecto es el siguiente. 2001 = 95.60%; 2002 = 65.18% y 2003 (a septiembre) = 99.87%. El cumplimiento de metas se presenta de esta manera: 2001 = 100%, 2002 = 89.56% y 2003 (a junio) = 100%.

Durante marzo de 2003 se reformuló el proyecto 1186, de operación del canal de televisión de Bogotá, con el fin de precisar su alcance. Así se inscribió, con fecha 27 de marzo de 2003, el proyecto 0006 de desarrollo de la infraestructura técnica para la producción, emisión y transmisión del canal de televisión. Con ello se buscó garantizar la calidad de la señal de televisión y fortalecer el sistema de transmisión, minimizando el riesgo de suspensión de la emisión por la salida del aire de la señal de televisión. También se quiso ampliar la cobertura de la señal y mejorar su recepción.

Quienes se han beneficiado de forma directa con este proyecto y su calidad son todos los habitantes de Bogotá que sintonizan una excelente señal en su Canal Capital.

El porcentaje de ejecución de los recursos a septiembre de 2002 para este proyecto fue 35.75%; el cumplimiento de metas a junio de 2003 = 33.33%.

La baja ejecución en el 2002 de este proyecto obedeció a la falta de disponibilidad de caja y a la necesidad de contar con una reserva de recursos para atender imprevistos técnicos de gravedad.

Canal Capital sirve a 4.5 millones de ciudadanos diferentes en un año y a 1.7 millones de ciudadanos diferentes en un mes. La suma de televidentes que sintoniza los programas de Canal Capital, es de 218.5 millones por año y 23.7 millones al mes.

La composición por edades de nuestra audiencia es la siguiente: el 29% es menor de 18 años, el 17% la conforman adultos jóvenes entre 18 y 24 años, 28% de la audiencia es población adulta entre 25 y 39 años y el 26% es mayor de 40 años. La composición de la audiencia por estrato es la siguiente: alto 14%, medio 40% y bajo 46%.

Canal Capital está al aire todos los días de 7 a.m. a 12 p.m. El 53% de la programación semanal está dedicada a cultura, educación y construcción de ciudadanía; el 26% es programación recreativa-formativa y el 21% de los programas son sólo recreativos.

Cada semana la programación cultural tiene 668.420 televidentes, representados en 130.590 personas. La programación educativa atiende 797.760 televidentes, con 368.251 personas. La programación de construcción de ciudadanía tiene 1.763.840 televidentes que corresponden a 124.401 personas. Los datos para la televisión recreativa y formativa son 1.809.070 y 440.664 respectivamente, y los de la recreativa son 1.004.660 televidentes y 253.763 personas.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER
LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Por año, cada televidente de Canal Capital cuesta \$1.555. Así mismo, Canal Capital le cuesta \$1.055 cada año a cada habitante de Bogotá. La primera cifra surge de dividir el presupuesto de \$7.000 millones por los 4.5 millones de personas que sintonizaron el canal durante el 2003. La segunda cifra surge de dividir el presupuesto del canal entre la población bogotana, calculada en 6.635.960 personas.

El presupuesto del Canal para la vigencia 2003 asciende a \$7.388.millones. De estos \$4.759 millones corresponden a gastos de inversión y \$2.629 millones a gastos de funcionamiento.

Además, Canal Capital maneja 17 horas diarias de programación, las cuales representan 12.240 medias horas al año. Por tanto, el costo promedio de la media hora es de \$603.000 pesos

La composición de este costo promedio es la siguiente:

ESTRUCTURA DEL COSTO PROMEDIO DE MEDIA HORA DE PROGRAMACIÓN MILES DE \$		
Producción y Programación	\$298	50%
Emisión	\$128	21%
Comercialización	\$ 15	2%
Administración	\$162	27%
TOTAL	\$603	100%

DESAFÍOS PARA
LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

El costo financiero que Canal Capital le ha representado a sus socios es de \$1.500 millones anuales. La naturaleza de Canal Capital, como empresa industrial y comercial del Estado, hace que los costos financieros en que han incurrido sus socios se tomen como pérdidas y no como una inversión social. Sin embargo, el servicio que presta el Distrito a la ciudadanía con su programación cumple una función de educación y de formación ciudadana a través de un medio de incuestionable impacto.

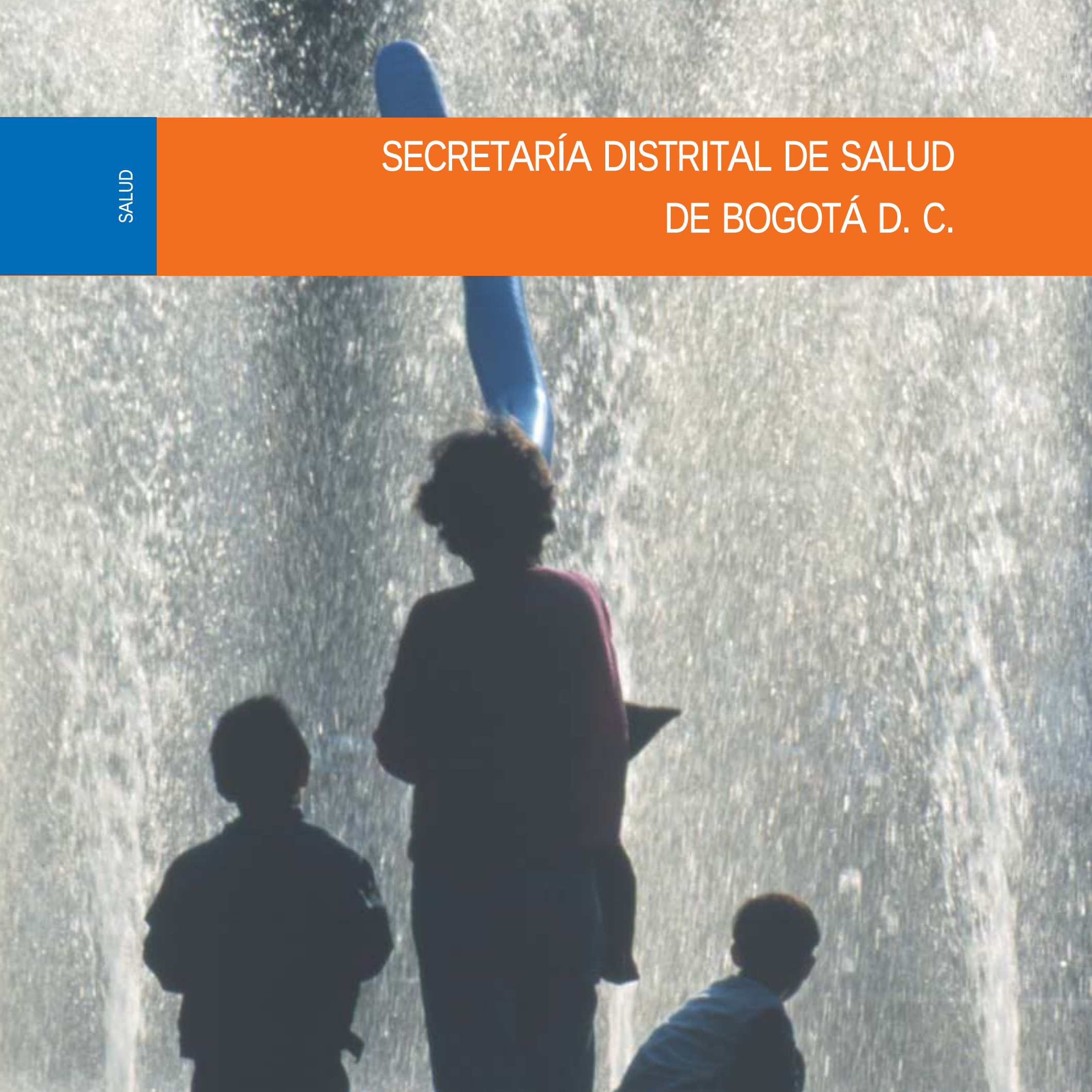
La acción inaplazable a seguir es la definición, desde el plan de desarrollo, de un concepto de programación y una política sobre las fuentes de ingreso.

Para garantizar la operación y sostenibilidad de Canal Capital, la junta administradora regional autorizó una descapitalización con base a los estados financieros del 30 de septiembre de 2003 y en el anteproyecto de presupuesto 2004, una capitalización de \$4.600 millones.

Para la sostenibilidad futura del canal, esta administración recomienda la suscripción de un contrato interadministrativo entre el Distrito y el Canal Capital para desarrollar un proyecto de televisión pública, pues éste es el eje operativo de Canal Capital.

SALUD

SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD DE BOGOTÁ D. C.



MENSAJE DEL SECRETARIO



“Bogotá le apuesta a la salud y a la vida”

Para todas las sociedades modernas constituye un objetivo primordial el mejoramiento de las condiciones de salud de su población. Las dificultades en este campo se centran, entre otros aspectos, en la definición de los modelos, las estrategias y las acciones que el Estado debe desarrollar para mantener y mejorar las condiciones de salud de sus asociados.

Existen diversos sistemas de salud, que obedecen a las concepciones políticas y económicas de los Estados que los han implementado, sin que exista un consenso internacional acerca de cuál es el sistema o modelo más adecuado. En 1993, Colombia adoptó un modelo basado en la diferenciación de roles por actores, con participación de entidades del sector público y privado, y fundamentado en la pluralidad de opciones para los usuarios.

Desde los inicios del nuevo sistema de seguridad social en salud, la administración distrital entendió que debía adelantar sus actividades dentro del mismo, procurando explotar al máximo las potencialidades que ofrece y observando una actitud positiva y proactiva frente a las dificultades que, sin duda, se han presentado. Es innegable que la ciudad ha logrado un avance significativo en el propósito de mejorar las condiciones de salud de las personas, lo cual es indicativo de que vamos por el camino correcto.

En el balance del trienio 2001 - 2003 se resaltan logros como la disminución de la mortalidad evitable por la reducción en 31.56% de las muertes maternas, en 36.74% de la mortalidad por diarrea, en 18,48% de la mortalidad infantil y en 45.89% por neumonía; el aumento de cobertura de afiliación al régimen subsidiado —la cual pasó de 1.046.920 afiliados en el 2000 a 1.369.970 en el 2003— y el fortalecimiento de la red hospitalaria. Por ello se logró, por primera vez en la historia de la ciudad, la viabilidad

financiera de las empresas sociales del Estado, en la medida en que la mayoría puede garantizar su funcionamiento con ingresos por la venta de servicios de salud.

Uno de los factores principales del éxito en la situación actual del sector salud en Bogotá es la continuidad en las políticas durante ya casi diez años, en temas como la ampliación de afiliación al sistema de seguridad social en salud, la consolidación de las redes de servicios, la disciplina financiera de las empresas sociales del Estado y el trabajo intersectorial en materia de salud pública, entre otros.

Estos logros no significan que la ciudad haya llegado a su meta final en materia de salud, sino que, por el contrario, son indicativos de que el camino por recorrer es largo y que es necesario mantener un esfuerzo sostenido de las acciones que han probado ser efectivas. La responsabilidad hacia futuro debe centrarse en satisfacer estas expectativas y en que la ciudad se convierta en un referente para el resto de entidades territoriales, lo cual permitirá, a su vez, el avance del país en materia de salud.

José Fernando Cardona Uribe
SECRETARIO DE SALUD DISTRITAL

DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD DE BOGOTÁ D. C.

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

En Bogotá D. C., el sector salud se rige, ante todo, por las siguientes normas: Ley 9 de 1979, Código único sanitario y sus decretos reglamentarios; Ley 10 de 1990, por la cual se reorganiza el sistema nacional de salud y se dictan otras disposiciones; Acuerdo 20 de 1990 del Concejo de Bogotá, por el cual se organiza el sistema distrital de salud de Bogotá; Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones y sus acuerdos y decretos reglamentarios; Ley 715 de 2001, dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias, de conformidad con los Artículos 151, 288, 356 y 357 de la Constitución Política de Colombia, y otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud y sus decretos reglamentarios; Decretos distritales 812 y 813 de 1996, por los cuales se modifica la estructura y se establecen los objetivos y funciones de las dependencias y se define la planta global de cargos de la Secretaría Distrital de Salud.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

La Secretaría, en virtud de las Leyes 10 de 1990, 100 de 1993 y 715 del 2001, creará condiciones de acceso de la población a los servicios de salud, como un servicio público a cargo del Estado, mediante la dirección, coordinación, asesoría, vigilancia y control de los diferentes actores del sistema. Garantizará el plan de atención básica a la población del Distrito Capital.

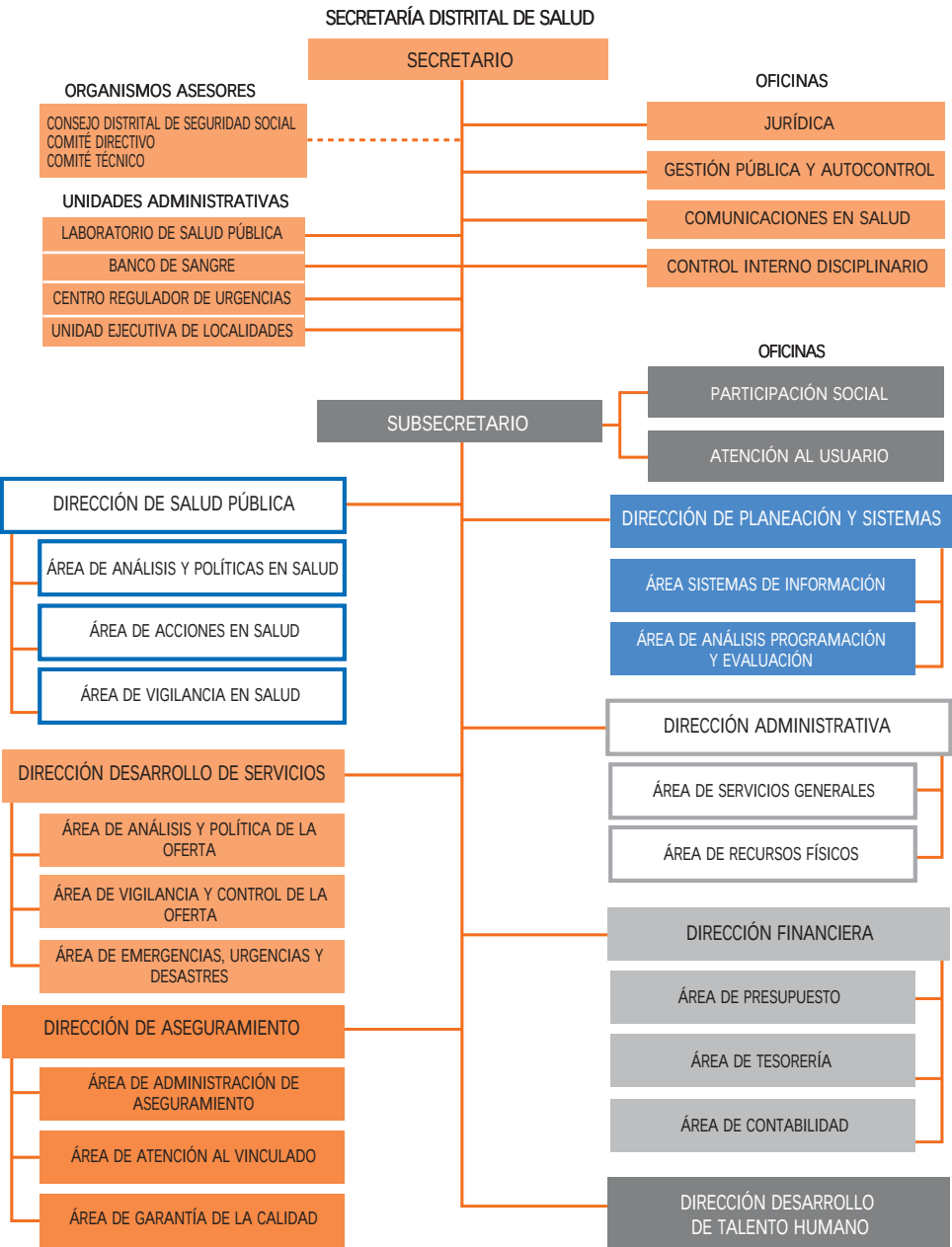
- **Visión**

La Secretaría Distrital de Salud tiene como visión liderar la formulación e implementación de políticas y estrategias dirigidas a la construcción participativa de una cultura de la salud que promueva el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de Bogotá D. C.

- **Objetivos estratégicos**

- > Fortalecer el modelo basado en la promoción de la salud pública y en la prevención de la enfermedad, para así continuar avanzado en la reducción de la morbilidad evitable por eventos prioritarios en la población de la ciudad.
- > Universalizar el aseguramiento en salud de los habitantes del Distrito Capital y garantizar el acceso de la población pobre y vulnerable al sistema de seguridad social en salud, tanto en la afiliación como en la prestación del servicio.
- > Racionalizar la oferta de servicios de salud en Bogotá D. C., al tiempo que se logra la sostenibilidad y competitividad de la red de hospitales públicos del Distrito.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS



NOMBRE	CARGO
José Fernando Cardona Uribe	SECRETARIO DE DESPACHO
Adriana Jiménez Báez- Laura Teresa Zapata Jiménez	JEFE OFICINA ASESORA — OFICINA JURÍDICA
Armando Flórez Bernal	JEFE OFICINA ASESORA — OFICINA DE GESTIÓN
Sara Bibiana Rosas Hurtado	JEFE OFICINA ASESORA — OFICINA DE COMUNICACIONES EN SALUD
Elkin Hernán Otálvaro Cifuentes	SUBSECRETARIO DE DESPACHO
Ana María Peñuela Poveda. - Gilma Constanza Mantilla Caicedo.	DIRECTOR TÉCNICO — DIRECCIÓN DE SALUD PÚBLICA
Jorge Humberto Blanco Restrepo- Libardo Chávez Guerrero	DIRECTOR TÉCNICO — DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE SERVICIOS SALUD
Ana María Peñuela Poveda - Miguel Antonio Uprimny Yepes	DIRECTOR TÉCNICO — DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO
Rafael Henao Morales	DIRECTOR OPERATIVO — DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y SISTEMAS
Gloria Beatriz Molina- Jairo Armando Rojas González	DIRECTOR ADMINISTRATIVO — DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Claudia Constanza Rivero Betancur - Carolina Abusaid Graña	DIRECTOR FINANCIERO — DIRECCIÓN FINANCIERA
Graciela Cecilia Retamoso Llamas - Luis Francisco Páez Muñoz	DIRECTOR OPERATIVO — DIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta activa	358
Contrato**	298
Total	656

***Número de contratistas promedio de 2001, 2002 y 2003.
Fuente: Dirección de desarrollo del talento humano.*

• Personal discriminado por niveles

Directivo, asesor y ejecutivo	33
Profesional	185
Técnico	53
Administrativo	48
Administrativo, auxiliar y operativo	84

La entidad desarrolla y cumple sus funciones en el marco de los siguientes procesos centrales (Decreto Distrital 812 de 1996): dirección, planificación, orientación, coordinación y control de la gestión del sistema general de seguridad social en salud (SGSSS) en Bogotá, acorde con las políticas, planes, programas y proyectos nacionales y distritales; delegación de facultades y asignación de recursos tendientes a generar autonomía y participación social en la solución de los problemas de salud locales; coordinación de la elaboración, ejecución y evaluación del plan distrital de salud como componente del plan de desarrollo económico y social de Bogotá, al igual que los planes operativos anuales en salud en el ámbito distrital; racionalización y orientación de las acciones de la Secretaría, evaluando si la gestión de la entidad guarda relación con el cumplimiento de su misión y objetivos; diseño y ejecución de análisis conducentes a identificar las necesidades y problemas de salud de la población, garantizando acciones básicas de salud y definiendo modelos de prestación de servicios que tengan impacto sobre la salud de la población; diseño y ejecución de análisis conducentes a identificar la oferta de salud existente en Bogotá y vigilancia de su funcionamiento, con el fin de garantizar la oportunidad y calidad en la prestación de los servicios acorde con los problemas de salud y las necesidades de la población.

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal

Millones de pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL EJECUCIÓN
Funcionamiento	20.186	21.913	21.974	64.073
Servicio de la deuda	995	1.018	0	2.013
Inversión directa	541.284	5.33.215	560.921	1.635.420
Transferencias para inversión	37.724	40.567	46.661	124.952
Transferencias fondo de investigaciones en salud Colciencias			2985	2.985
Pasivos exigibles	554	1.134	1.773	3.461
Total	600.743	597.847	634.314	1.832.904

Fuente: Secretaría Distrital de Salud. FFDS, Ejecuciones Presupuestales de Ingresos y Gastos



SALUD

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30-09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31-12	TOTAL
4271 - Fortalecimiento de la participación social en salud	421	165	165	85	165	750
4273 - Fortalecimiento de la salud pública	20.198	18.516	26.515	15.881	23.942	62.656
6196 - Desarrollo de la dirección del sistema de seguridad social	2.171	747	400	174	631	3.549
6200 - Garantía de la calidad en la prestación del servicio	13.229	8.160	8.160	8.160	8.160	29.550
6201 - Desarrollo del sistema de atención en salud	3.625	12.419	12.675	536	12.675	28.719
7124 - Salud para la convivencia	65	0	0	0	0	65
7250 - Aseguramiento y prestación de servicios de salud a la población pobre y vulnerable	492.290	451.799	503.938	315.861	484.001	1.428.091
7423 - Promoción de estilos de vida saludables y prevención de enfermedades crónicas	77	1.135	1.477	696	932	2.143
7424 - Cultura de la afiliación en salud	321	379	360	173	360	1.060
7425 - Redes sociales y de servicios componentes de salud	1.541	7.685	8.650	7.153	8.311	17.537
7426 - Fortalecimiento de redes de discapacidad y buen trato	45	209	205	108	199	453
7427 - SISBEN actualizado y depurado, componente encuestas prioritarias salud	143	152	240	72	240	536

PROYECTOS	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30-09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31-12	TOTAL
7428 - Protección integral a personas y familias en situación de vulnerabilidad, componente rehabilitación basada en comunidad	57	451	443	308	370	878
7429 - Nutrir para el futuro, componente población de niños, niñas y mujeres gestantes	141	2.077	2.232	1.558	2.232	4.450
7430 - Mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios de salud	431	900	1.031	981	1.181	2.512
7431 - Mejoramiento de la calidad del espacio público ambientales, físicos, químicos y del consumo componente vigilancia y control de riesgos	1.109	9.246	9.408	6.951	8.986	19.341
7432 - Vigilancia y control de los factores de riesgo ambientales biológicos	27	4.816	4.524	3.194	4.082	8.926
7433 - Familias gestantes componente salud materno perinatal	468	829	792	395	541	1.839
7434 - Educación para el amor, componente salud sexual y reproductiva	218	620	633	388	619	1.457
7435 - Redes para la prevención, atención y sanción de la violencia intrafamiliar, componente fortalecimiento de la salud mental	452	1.231	1.297	829	1.203	2.886
7436 - Transformación de la organización distrital y de sus entidades centralizadas descentralizadas y locales componente fortalecimiento de las empresas sociales del Estado	2.673	9.198	200	42	162	12.033
7437 - Diseño y desarrollo del sistema de información de la Secretaría Distrital de Salud y las empresas sociales del Estado	1.324	1.972	1.413	708	1.413	4.710
7438 - Fortalecimiento de los mecanismos democráticos locales, componente salud	256	509	520	265	516	1.280
Total	541.284	533.215	585.276	364.519	560.921	1.635.420

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%; (*) Incluye primer semestre de Por la Bogotá que Queremos.

• **Detalle de los compromisos adquiridos con cargo a vigencias futuras:**

Millones de pesos corrientes

La constitución de vigencias futuras permitió al sector salud cumplir con lo establecido en el convenio de concurrencia para el pago del pasivo prestacional a los funcionarios, según lo establecido en el artículo 62 de la Ley 715 de 2001, como parte de los gastos para la prestación de los servicios de salud en Bogotá D. C.

Proyecto	Monto total autorizado ⁽¹⁾	VF 2004	VF 2005	VF (...)	Total VF	Fuentes de financiación (1)
6200	8.302,8	1.331,9	0	0	1.331,9	Aporte Ordinario del Distrito Capital.

⁽¹⁾ Las vigencias futuras aquí incorporadas corresponden con las autorizadas mediante Decreto 1082 de diciembre 21 de 2000, de liquidación del presupuesto para la vigencia 2001. El valor total aprobado por vigencias es el siguiente: 2001, \$3.564 millones; 2002, \$7.698,2 millones; 2003, \$8.160 millones y 2004, \$8.302,8 millones. Valor total aprobado de vigencias futuras 2001 - 2004: \$27.725,2 millones. Del total constituido para el 2004, se programaron \$1.331,9 millones, conforme al saldo por este concepto, para esta vigencia.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

- **Mejoras en la salud pública de Bogotá D. C.**

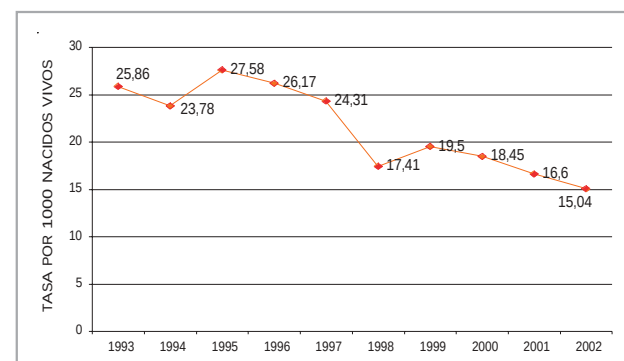
Uno de los avances alcanzados en el campo de la salud pública es la significativa reducción de la mortalidad en todos los grupos de edad, con prioridad en el grupo de maternas y en población infantil. Este logro constituye un adelanto significativo en la salud de los bogotanos; además, es señal de mejoría en el nivel desarrollo de la ciudad, en la oportunidad y acceso a un adecuado servicio de salud y en la calidad de vida de sus habitantes.

Se considera que han contribuido en la disminución de la mortalidad las acciones realizadas entre los diferentes sectores, la vigilancia intensificada de eventos, el mejoramiento en el acceso a la prestación de servicios de salud, el aumento en las coberturas del aseguramiento en salud, la asesoría y apoyo continuo para mejorar la atención, además de las acciones de educación e información a la comunidad y las políticas de protección de la vida adoptadas en la ciudad.

- **Mortalidad infantil:** la mortalidad infantil (número de defunciones en menores de un año por mil nacidos vivos) viene disminuyendo en la ciudad. La tasa pasó de 18,45 en el año 2000 a 15,04 en el 2002, registrándose una reducción de 18,48%.
- **Mortalidad por enfermedad diarreica aguda:** en la última década se observó un descenso importante en la mortalidad por enfermedad diarreica aguda (EDA) en menores de cinco años, tendencia que se mantuvo en el lapso 2000 - 2002. La tasa se redujo un 36,74%, al pasar de 10,37 en el año 2000 a 6,56 por cien mil menores de cinco años en el 2002.
- **Mortalidad por neumonía:** en el período 2000 - 2002, se logra una continuidad en el descenso de la mortalidad por neumonía en menores de cinco años. Esto se evidencia en un menor número de casos de muertes en el 2002. La tasa pasó de 39,16 en el 2000 a 21,19 en el 2002, presentándose así un decrecimiento de 45,89% en este período.

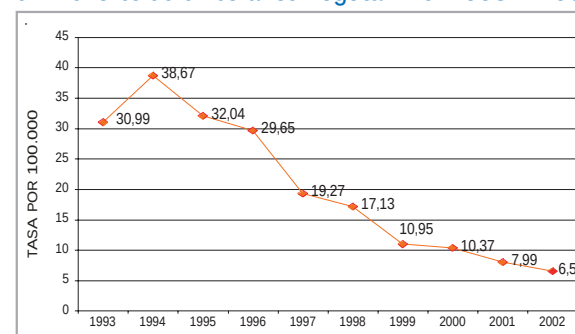
Los factores que han favorecido la reducción de estos eventos son el producto de una mayor accesibilidad a los servicios de salud; del aumento en las

Tendencia de la mortalidad infantil por mil nacidos vivos Bogotá D. C. 1993-2002



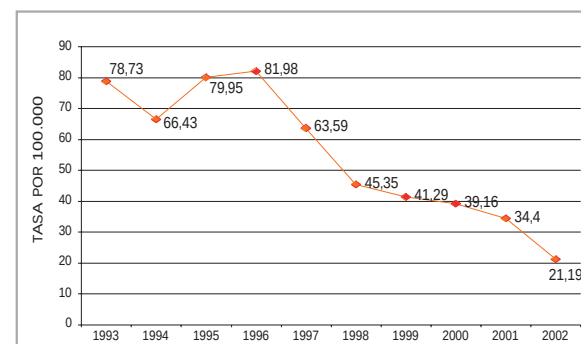
Fuente: 93 - 97 Series históricas de Salud Santafé de Bogotá 1986-1996. 1998-2002 Certificados de nacidos vivos, Sistemas de estadísticas vitales DANE. Datos 2001 y 2002 preliminares.

Tendencia de la mortalidad por edad en menores de cinco años Bogotá D. C. 1993 - 2002



Fuente: Certificados de defunción. Sistema de estadísticas vitales. SDS 1993 - 1997. DANE 1998-2002. Datos preliminares 2001 y 2002

Tendencia de la mortalidad por neumonía en menores de cinco años Bogotá D. C. 1993-2002



Fuente: Certificados de defunción. Sistema de estadísticas vitales. SDS 1993 - 1997. DANE 1998-2002. Datos preliminares 2001 y 2002

coberturas de los programas de promoción y prevención; del mayor aprendizaje del manejo de estas patologías por parte de los ciudadanos; de la identificación oportuna de los signos de alarma y, en general, las intervenciones realizadas en la población infantil de la ciudad, con la implementación de estrategias como AIEPI (atención integral de las enfermedades prevalentes de la infancia), entre otras. También es el beneficio de las mayores coberturas de los servicios de acueducto y de alcantarillado alcanzados en el Distrito, fundamental para la disminución de patologías como la enfermedad diarreica aguda y del aporte del Laboratorio de Salud Pública con la vigilancia de la calidad del agua y del estudio de los microorganismos de IRA y EDA.

- Mortalidad materna:

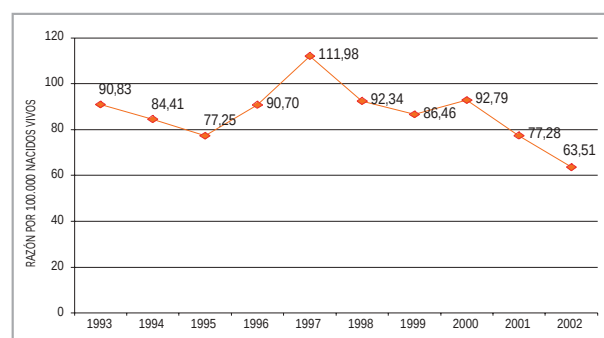
La tendencia apreciable hacia la reducción se continuó observando en el periodo 2000 a 2002: de una tasa de 92.79 por cien mil nacidos vivos en el 2000 se pasó a 63.51 en el 2002. Así se obtuvo un descenso de 31.56% en este lapso. Este es uno de los eventos más sensibles en el

monitoreo de la respuesta social a las necesidades de la población, así como del acceso, oportunidad y calidad de servicios de salud.

Para la reducción de la mortalidad materna se fortaleció la red materno perinatal e infantil; se fomentó la asistencia al control prenatal, incluyendo pauta en televisión; se estableció el porte del carné materno-perinatal en el Distrito Capital. También se realizan análisis integrales e intersectoriales de la mortalidad materna; se promueve una sexualidad sana, segura y responsable, a través de los proyectos de educación sexual en instituciones educativas; se realizan acciones de coordinación intersectorial para la atención integral de la adolescente gestante y lactante; se realiza la estrategia masiva de comunicaciones para captación temprana de gestantes y se incluyó el abordaje de la mortalidad materna evitable, dentro de la estrategia de instituciones amigas de la familia gestante y la infancia (IAFI).

Tendencia de la mortalidad materna

Por cien mil nacidos vivos Bogotá D. C. 1993 – 2002

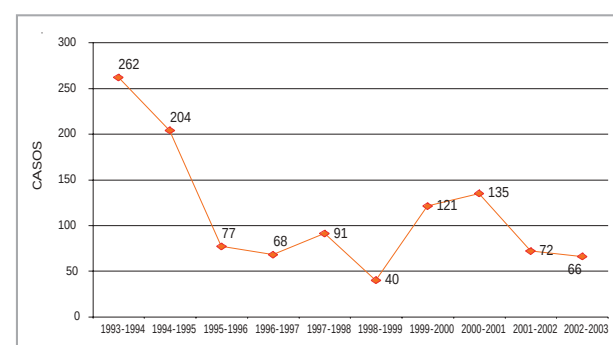


Fuente: Certificados de defunción. Sistema de estadísticas vitales. SDS 1993 – 1997.
DANE 1998 – 2002.
Datos preliminares 2001 y 2002.



Lesionados por pólvora en las

temporadas diciembre – enero 1993 – 2003



Fuente: Área de vigilancia en salud pública – Secretaría Distrital de Salud

- Incidencia de lesiones por pólvora: para aminorar las quemaduras ocasionadas por pólvora, desde 1995 la administración distrital restringió la fabricación, almacenamiento, transporte y expendio de pólvora con el propósito de reducir el número de lesionados por este hecho, logro que se puede apreciar en la disminución de los casos presentados durante estos últimos años.

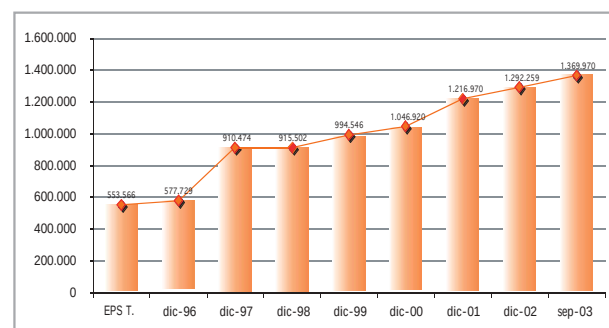
La Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, a través de la vigilancia epidemiológica intensificada de lesiones ocasionadas por la pólvora en temporada fin de año, realizó la valoración de los efectos relacionados con las medidas de restricción y concientización de la población sobre el uso de pólvora, con lo cual evidenció la reducción de las quemaduras ocasionadas por la pólvora al pasar de 135 casos en temporada de fin de año 2000 - 2001 a 66 para temporada 2002 – 2003.



• Aumento de cobertura de aseguramiento en salud

En el tema del aseguramiento de la población a los regímenes de la seguridad social en salud, los esfuerzos del sector se encaminaron, de una parte, a garantizar la continuidad y la ampliación de coberturas de afiliación al régimen subsidiado de la población pobre y vulnerable de la ciudad y, de otra, a fomentar una adecuada cultura de la afiliación en salud.

Afiliados al régimen subsidiado en Bogotá 1995–2003



Fuente: Secretaría Distrital de Salud de Bogotá D.C.

A septiembre 30 de 2003 se logró una cobertura de afiliación al régimen subsidiado de salud de 1.369.970 personas, que corresponden al 19.95% (6.865.997) de la población total de Bogotá y al 114.67% con respecto al total de la población con necesidades básicas insatisfechas (NBI) proyectadas para la ciudad por el DANE para este mismo año (1.194.683 habitantes).

- Control de riesgos ambientales

La ciudad permanece con cero casos de rabia humana y animal gracias a la vacunación de 640.169 caninos, la vigilancia epidemiológica de todos los casos de mordeduras y la implementación del laboratorio de rabia para el diagnóstico. A estas intervenciones, destacadas entre las realizadas durante el 2001 y septiembre de 2003, se suma la recolección de 39.316 animales callejeros y la esterilización de 18.934 hembras caninas.

En el contexto del actual plan de desarrollo, el sector salud ya cumplió con la meta programada para los cuatro años en este período de 200.000 nuevos cupos de afiliación y la garantía en la continuidad de 1.046.920 afiliados.

- Control de enfermedades inmunoprevenibles

El control de enfermedades inmunoprevenibles mostró logros positivos en el período 2000 - 2002 con la presencia de cero casos de polio, la no presencia de muertes por enfermedades inmunoprevenibles; contención del brote de sarampión que amenazó a la capital por la presencia de grandes epidemias en departamentos vecinos; el inicio de la fase de eliminación de rubeola congénita y el apoyo de organismos internacionales, empresa privada y alianzas intersectoriales al programa ampliado de inmunizaciones. Pese a los esfuerzos realizados, en este momento no se alcanzan coberturas útiles de vacunación en la ciudad.

• Avances hacia la legitimidad social y la sostenibilidad financiera de las Empresas Sociales del Estado (ESE)

En la ciudad existen cerca de 12.502 prestadores: 2.196 instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), 31 entidades de transporte asistencial y 10.275 profesionales independientes. Así mismo, hay aproximadamente 10.223 camas hospitalarias (1.52 por cada 10 mil habitantes), de las cuales 6.304 pertenecen al sector privado y 3.919 al sector público (incluidas las instituciones del nivel nacional).

La red de hospitales públicos distritales adscritos a la Secretaría Distrital de Salud la conforman 22 empresas sociales del Estado (ESE), de las cuales cinco corresponden al tercer nivel de atención, siete al segundo nivel y diez al primer nivel. En el primer nivel de atención convergen unidades de baja complejidad como los centros de atención médica inmediata (CAMI) del nivel básico, las unidades primarias de atención (UPA) y las unidades básicas de atención (UBAS). En total, la red pública cuenta con 144 puntos de servicios y 1932 camas hospitalarias, distribuidas en 19 localidades de la ciudad.

La red cumple una función social bien importante en la ciudad, en la medida en que en la misma se viene atendiendo a la población pobre y vulnerable, así como al grueso de

la población no asegurada en Bogotá D. C. En muchos de los casos, los hospitales de tercer nivel de atención — Simón Bolívar, Kennedy, la Victoria, Santa Clara y Tunal— se constituyen en centros de resolución de alto nivel y de referencia distrital, incluso con alcance regional y nacional. De igual manera, en la red pública se atiende la demanda de un destacado volumen de población proveniente de municipios aledaños a la ciudad (Soacha, Chía, Cota, Mosquera, Madrid, La Calera, Zipaquirá y Funza), de otros lugares más apartados de Cundinamarca y de otras ciudades y regiones del país¹.

En 1997 se llevó a cabo la transformación en las empresas sociales del Estado. En ese entonces se convirtieron 30 establecimientos públicos distritales prestadores de servicios de salud y se creó la ESE de la Candelaria. Luego se incorporó el hospital Santa Clara al sistema distrital de salud de Bogotá junto con su transformación en ESE².

A finales de 2000 se fusionaron 17 empresas, en siete ⁷³. Complementario a la fusión, se requirió reorganizar y adecuar las plantas de personal y estructuras organizacionales de cinco de las veintidós instituciones hospitalarias⁴. Estas dos decisiones contribuyeron con el saneamiento financiero y económico de las ESE e impidieron el cierre de hospitales en el Distrito; así mismo, generaron estructuras hospitalarias administrativas flexibles, ágiles, orientadas a lo científico y asistencial y más acordes con el contexto del entorno y con la demanda de servicios.

Hace poco fue adoptada la estrategia de redes en los hospitales públicos del Distrito. Así, la red pública se organizó en cuatro subredes:

- Red del norte, hospitales Simón Bolívar, Engativá, Usaquén, Chapinero y Suba.
- Red de sur occidente, hospitales Pablo VI Bosa, Sur, Bosa, Fontibón y Kennedy.
- Red centro oriente, ESE San Cristóbal, Centro Oriente, San Blas, la Victoria y Santa Clara.
- Red del sur, hospitales Usme, Tunjuelito, Rafael Uribe, Vista Hermosa, Nazareth, Meissen y el Tunal. El modelo busca la mejor utilización de los recursos a través de esquemas de complementariedad y cooperación en el factor humano, la tecnología y los servicios de los hospitales de la red adscrita.

La gestión adelantada en la red pública distrital, entre 2001 - 2003, forma parte de un contexto general de políticas públicas sectoriales de mediano plazo, adoptadas para las empresas sociales del Estado, en donde la Secretaría Distrital de Salud viene aplicando estrategias como la basada en los gastos mínimos esenciales; la del pago fijo global prospectivo por actividad final; las compras conjuntas; los convenios de desempeño por condiciones estructurales; el apoyo con inversiones en infraestructura física y tecnológica; la renovación y aplicación de tecnologías de la información y el conocimiento y la conformación y operación de redes de servicios para la ciudad. Con ellas se busca alcanzar la autosostenibilidad financiera y económica y una mayor legitimidad social de esta red.

¹ La cifra se obtuvo como resultado de la inscripción que realizaron los prestadores de servicios de salud en cumplimiento al plazo establecido por el Decreto 2309 de 2002. La fecha de corte es junio 30 de 2003.

² Mediante acuerdo 13 de 1997, el Concejo de Bogotá D.C., incorporó el hospital de Santa Clara al Sistema Distrital de Salud de Bogotá y lo transformó en ESE.

³ El Acuerdo 11 emitido por el Concejo de Bogotá, ordenó realizar las siguientes fusiones: Engativá (Engativá, La Granja, Garcés Navas); Fontibón (San Pablo y Fontibón); Tunjuelito (El Carmen y Tunjuelito); Chapinero (Juan XIII y Chapinero); Centro Oriente (Perseverancia, El Guavio, Candelaria y Samper Mendoza); Sur (Trinidad Galán y Kennedy I) y Rafael Uribe (Olaya y San Jorge).

⁴ Se reorganizaron: Hospital La Victoria III nivel de atención, Hospital San Blas II nivel de atención, Hospital San Cristóbal I nivel de atención, Hospital de Usaquén I nivel de atención y Hospital Vista Hermosa I nivel de atención.

- Logros en términos de legitimidad social de las ESE

Gestión de Prestación de Servicios

La estrategia de redes de empresas sociales del Estado y de redes prioritarias, ha permitido además una mejor articulación entre las instituciones prestadoras de servicios de salud, mejorando la calidad, accesibilidad, oportunidad, integralidad, eficiencia y racionalidad en la prestación de los servicios de salud en el Distrito. Para complementar la estrategia, se realizó el primer foro internacional de redes de servicios y de ordenamiento territorial en salud.



Además le han permitido al Distrito manejar economías de escala, a través de negociaciones conjuntas con aseguradores y proveedores (medicamentos, insumos hospitalarios, vigilancia, aseo, manejo de desechos, seguros).

Se han realizado negociaciones conjuntas de insumos y medicamentos hospitalarios que les ha representado un ahorro aproximado entre el año 2001 y 2003 de \$45.322 millones.

Se ha brindado una atención más integral, mediante la especialización y consolidación de servicios por hospital, mayor funcionalidad del sistema de referencia y con-

trareferencia, estandarización de procesos para atención al usuario y suscripción de convenios interadministrativos para compartir capacitación, tecnología, talento humano y bienestar.

De igual forma, en el ámbito de las empresas sociales del Estado de la red adscrita, se conformaron redes para la atención de eventos prioritarios: red materno perinatal, red de urgencias médicas, red de salud mental, de buen trato y de discapacidad.

En la red materno perinatal, se conformó la red distrital para la atención materna y perinatal, en las 22 empresas sociales del Estado adscritas y se avanza con 13 instituciones prestadoras de servicios de salud de la red no adscrita, para su conformación en la ciudad. Así mismo, se definieron los criterios de evitabilidad de la mortalidad materna y perinatal, se homologaron las técnicas empleadas para la atención de la gestante y el recién nacido (concertadas y socializadas con aseguradoras y demás integrantes del sistema), se realizó la evaluación de la conformación y operación de la red materno perinatal en las Empresas sociales del Estado de la red adscrita.

En la red de urgencias médicas, en conjunto con el SENA, se apoyó el fortalecimiento de los servicios de urgencias en las empresas sociales del Estado adscritas a la Secretaría, mediante la cofinanciación del proyecto de mejoramiento del proceso de atención inicial de urgencias, el cual se encuentra en ejecución en cinco hospitales (El Tunal, Simón Bolívar, Santa Clara, Fontibón y del Sur). El trabajo en red ha permitido tener un tiempo de respuesta en promedio no superior a ocho minutos para atención pre-hospitalaria y realizar en promedio 72.000 traslados al año, según formulación de la política de urgencias médicas para el Distrito, para lo cual se realizó el primer simposio internacional de sistemas de emergencias médicas.

Se avanzó en la conformación de la red de salud mental en ocho empresas sociales del Estado adscritas y en siete IPS privadas, así mismo, se desarrollaron actividades de capacitación a empresas sociales en salud mental en temas referentes al buen trato, resiliencia y habilidades para vivir, dentro del modelo de salud mental comunitario implementado en las cuatro subredes.

La red del buen trato ha contribuido a posicionar estos temas en la agenda pública, consolidar una estructura a través de 20 redes locales que realizan acciones de promo-

ción, prevención, atención e investigación en violencia intrafamiliar y maltrato infantil. A su vez, en la Línea 106 se ha brindado orientación y asesoría a los menores.

La red de discapacidad cuenta con el Consejo Distrital de Discapacidad, con el comité técnico y con veinte consejos locales de discapacidad consolidados y en funcionamiento. Esto ha hecho posible que 5.600 personas pobres, con discapacidad y con severa dificultad para acercarse a una institución prestadora de servicios de salud, logren cambios positivos en su hábitat y una mejor calidad de vida para ellos y sus familias. Desde hace tres años, en los hospitales públicos del Distrito se entregan sillas de ruedas, audífonos, muletas, prótesis y órtesis a través de bancos de ayudas técnicas.

A la vez, se implementó el modelo de gestión de servicios de salud para hospitales con funciones de primer nivel de atención, que privilegia las actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad sobre las actividades asistenciales. Se establecieron políticas de mercadeo y mayor contratación con los aseguradores, sobre todo con administradoras del régimen subsidiado, en condiciones favorables para los hospitales, con lo que se generaron ingresos adicionales de recursos y liquidez en las empresas. La mayoría de los hospitales han duplicado o triplicado este tipo de contratación y algunos de ellos empezaron a incursionar en el mercado del régimen contributivo con buenos resultados.

Gestión administrativa

Todos los hospitales han iniciado proyectos para el mejoramiento de la prestación de servicios, que incluye accesibilidad, información al usuario, oportunidad en la asignación de citas y manejo de amenidades (digiturnos, iluminación, ventilación, aseo, silletería, dispensadores de bebidas o alimentos manufacturados, etc.). Reordenamiento estructural de cinco empresas sociales del Estado adscritas: la Victoria, San Blas, San Cristóbal, Vista Hermosa y Usaquén, con un ahorro estimado de \$11.959 millones al año. Habilitación de las 22 empresas sociales del Estado adscritas, mediante proyectos de inversión en infraestructura y tecnología biomédica con apoyo de la Secretaría Distrital de Salud por \$4.000 millones en el 2003.

En gestión del talento humano, en el año 2002 se certificaron 130 médicos generales y 242 enfermeras de las empresas sociales del Estado de la red adscrita, y en el 2003 se encuentran en proceso de certificación 170 médicos generales de consulta externa y hospitalización y 240 médicos generales de los servicios de urgencias de las ESE adscritas en el curso Cuidado y respuesta a la urgencia crítica.

Infraestructura y dotación

En los últimos años se ha generado un mejoramiento importante en el equipamiento de salud, a partir de la construcción, ampliación, dotación, adecuación de infraestructura, nuevas camas y otras medidas que sin duda alguna van a repercutir de forma positiva en la infraestructura y dotación del sector salud en el Distrito Capital. En el cuadro adjunto se pueden apreciar por localidad y hospital las principales actividades relacionadas con el tema. Así por ejemplo, se culminaron dos obras nuevas en el primer nivel de atención (CAMI Suba y CAMI Chircales); se realizó la adecuación de la UPA Santa Rita y de la UPA Rincón y se adquirió la UPA La Marichuela. Se terminó la construcción del hospital nuevo de segundo nivel de atención en la localidad de Engativá y, para finales de 2003, se concluirá el de Suba; se hicieron obras de adecuación para el funcionamiento de la unidad de cuidados intermedios del hospital San Blas y se terminó la construcción de la UCI nueva del Santa Clara. Con estas obras, en total se entregarán 339 nuevas camas hospitalarias a la ciudad en la actual administración: 31 en el primer nivel (20 en el CAMI Suba y 11 en CAMI Chircales), 289 en el segundo nivel de atención (seis en San Blas, 161 en Engativá y 125 en Suba) y 16 en el tercer nivel de atención (en la UCI de Santa Clara). El valor promedio anual de inversión de los últimos tres años por este concepto asciende a \$9.587.9 millones: \$3.634 millones en el 2001, \$12.454 millones en el 2002 y \$12.675 millones asignados para el 2003.

OBRAS DE INFRAESTRUCTURA Y DOTACIÓN RED ADSCRITA DE HOSPITALES PÚBLICOS DEL D. C.

LOCALIDAD	EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO	DESCRIPCIÓN
Santafé	Centro Oriente Sede Guavio	Ampliación y dotación hospital el Guavio II Nivel de atención (estudios y predios)
San Cristóbal	Hospital San Cristóbal	Adecuación nueva sede administrativa y mantenimiento de hospital
		Terminación de la construcción y dotación del CAMI Altamira
	Hospital San Blas	Construcción de la unidad de cuidados intermedios, con seis camas nuevas para la ciudad
		Ampliación de urgencias, citas consulta externa y servicios de hospitalización. Financiación del Fondo de Desarrollo Local
Usme	UPA la Marichuela	Adquisición de predio y terminación de la UPA la Marichuela
San Cristóbal	CAMI Venecia	Adecuación y mejoramiento de la unidad quirúrgica del CAMI Venecia
Bosa	Hospital de Bosa II Nivel	Adecuación y remodelación de urgencias
	Centro geriátrico hospital Pablo VI Bosa	Adecuación centro geriátrico hospital Pablo VI Bosa
	UPA La Estación	Remodelación UPA la Estación
	UPA San Bernardino	Remodelación UPA San Bernardino
	UPA Olarte	Remodelación UPA Olarte
	UPA Rionegro	Terminación de la UPA Rionegro
	UBA El Porvenir	Reubicación de la UBA El Porvenir (estudios y compra de predios)
	Hospital del Sur	Mejoramiento de la cobertura de los servicios de salud dotación de UPA y UBA de la localidad Financiación Fondo de Desarrollo Local
Fontibón	Hospital Fontibón II Nivel	Diseño Arquitectónico y Estudios Técnicos para el Reordenamiento de Fontibón II y Plan de Regularización y manejo para la construcción del nuevo hospital de Fontibón
Engativá	Hospital Engativá II nivel	Terminación de la obra civil del hospital I y primera fase de la dotación. La apertura se proyecta para finales de 2003, con 161 camas hospitalarias de mediana complejidad
	Hospital Engativá II nivel – Sede Emaus	Adecuación de las unidades de consulta externa, laboratorio clínico y servicios generales. Farmacia e imagenología hospital Engativá II nivel Emaus. Cofinanciación Fondo de Desarrollo Local
Suba	CAMI Suba	Terminación de la construcción y dotación del CAMI de Suba. Cofinanciación Fondo de Desarrollo Local de Suba. Puesta en funcionamiento de 20 camas hospitalarias
Suba	Hospital de Suba II nivel	Terminación de la obra civil. La terminación de la construcción se proyecta para finales de 2003. Con su dotación entrarán en funcionamiento 125 camas hospitalarias
	UPA Rincón	Terminación UPA Rincón
Antonio Nariño	UCI Santa Clara	Terminación de la obra civil y dotación. de la UCI pediátrica y de adultos del hospital Santa Clara de tercer nivel de atención. La puesta en funcionamiento se proyecta para finales de 2003 con 16 camas hospitalarias nuevas
Puente Aranda	UPA Santa Rita	Terminación de la UPA Santa Rita
Rafael Uribe Uribe	CAMI Chircales	Terminación de la obra civil y dotación del CAMI. Puesta en funcionamiento de nueve camas de adultos
	CAMI Diana Turbay	Obras de adecuación y remodelación
Sumapaz	UPA San Juan de Sumapaz	Mejoramiento de la infraestructura de urgencias de la UPA San Juan de Sumapaz

De igual manera se realizaron obras para el mejorar la infraestructura actual en establecimientos de salud, así: en el segundo nivel de atención, con obras en los servicios de urgencias, hospitalización, ginecobstetricia, consulta externa, imágenes diagnósticas y laboratorio clínico. En puntos de atención del primer nivel se adelantaron adecuaciones, remodelaciones y dotaciones, estas últimas con el apoyo y cofinanciación del Fondo de Desarrollo Local.

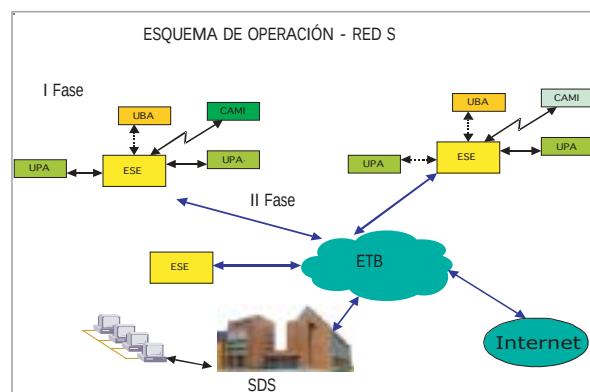
Conectividad RED-S

La Secretaría Distrital de Salud de Bogotá D. C., ha implementado diversas actividades tendientes a conformar un sistema integrado de información en salud. Para ello, ha diseñado, desarrollado y ejecutado estrategias que le permitan obtener, consolidar, procesar y ofertar información sectorial, institucional y de los entes relacionados con el sector salud, para obtener información de manera ágil, oportuna, veraz y con calidad. Además, como ente rector se ha preocupado por apoyar a las ESE adscritas en la implantación y fortalecimiento de sus sistemas de información.

En la actualidad, en todas y cada una de las ESE adscritas se cuenta con una plataforma tecnológica instalada, conformada por equipos de cómputo, servidor central y estaciones de trabajo en cada uno de los sitios de atención. En la mayoría de las sedes se han adecuado a las normas técnicas establecidas a nivel internacional, las acometidas eléctricas y las redes de cableado estructurado, además se cuenta con un sistema de comunicación entre las sedes asistenciales dispersas en lo geográfico y la sede administrativa central.

Así mismo, en el sector público se ejecuta el proyecto de conectividad: Red – S, cuyo objetivo primordial es implementar un sistema de comunicación entre las ESE, que garantice un flujo ágil, confiable, oportuno y de mejor calidad de información (primera fase), entre las subredes de servicio y entre éstas y la Secretaría Distrital del Salud (segunda fase).

Los hospitales que culminaron la primera fase de este proceso son: Vista Hermosa, Usme, del Sur, Centro Oriente, Suba, Engativá, San Cristóbal, Rafael Uribe Uribe, Nazareth, Chapinero y Fontibón. En proceso están: Tunjuelito, Usaquén y Pablo VI Bosa. Esta fase se encuentra culminada en un 80%. La segunda fase del proceso además de intercomunicar subredes de servicio, y éstas con la Secretaría Distrital de Salud, busca



implementar canales dedicados a Internet y cuentas de correo para los funcionarios de la ESE. La utilización de estos recursos tecnológicos permitirá el registro, consulta y actualización del estado ante el SGSSS de las personas que demandan servicios de salud; administrar de manera más eficiente la información de referencia y contrareferencia de pacientes, de tal manera que se optimice la respuesta en la asignación, cancelación y sustitución de consultas a los usuarios. Además, se contará con una herramienta más eficiente para la administración de la información del programa ampliado de inmunizaciones (PAI), programa prioritario dentro de las metas de la actual administración. Esta etapa está adelantada en un 30% y se pretende tenerla culminada al finalizar el año 2003.

- Logros en términos de sostenibilidad financiera de las ESE

Consolidación de hospitales

En 1997 las ESE presentaban una situación de déficit del orden de los \$33.454.9 millones, de los cuales \$12.337.7 millones correspondían al tercer nivel de atención; \$6.047.3 millones al segundo nivel y \$15.069.8 millones al primer nivel de atención.

Aunado a esta situación se hacía evidente que las ESE presentaban una alta dependencia financiera de la Secretaría Distrital de Salud. Más del 85% de los recursos que les ingresaban provenían del Fondo Financiero Distrital de Salud (FFDS) sin que se evidenciara en un mediano plazo, un incremento de su participación con otros pagadores diferentes al FFDS.

Este déficit, entre otros, fue generado por la forma como se entregaban los recursos para la atención de la población participante vinculada, a través del sistema de pago por evento y las transferencias directas a las ESE, lo cual generó una competencia desequilibrada entre ellas, pues se fortalecieron unas a expensas del debilitamiento de otras.

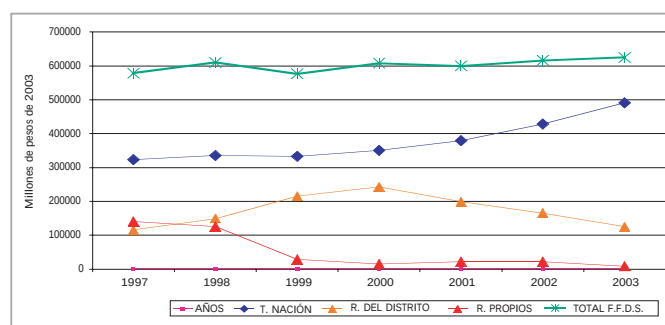
Para subsanar esta situación la Secretaría Distrital de Salud ha venido aplicando varias estrategias para que las ESE sean sostenibles en términos financieros, mejoren su gestión y presten más y mejores servicios de salud. Así, entre otras medidas, se implementó el pago fijo global prospectivo por actividad final, compras conjuntas, conformación de redes de atención y convenios de desempeño. Esto ha permitido que las ESE reduzcan su déficit, el cual se estima en \$6.500 millones para el 2003. Este valor corresponde al estimado para los convenios de desempeño que entregaría la Secretaría Distrital de Salud.

De acuerdo con la evaluación de la gestión, donde se tuvo en cuenta la sostenibilidad financiera y la capacidad de prestar servicios de salud a la ciudad, los hospitales están en las siguientes fases de desarrollo.

- **Hospitales tipo A, consolidados.** Tunal, Pablo VI Bosa, Meissen, Usme y Vista Hermosa. De acuerdo con el avance en su gestión financiera, estos hospitales vienen generando ingresos que les permiten financiar sus gastos corrientes y realizar inversiones en infraestructura y dotación.
- **Hospitales tipo B, en proceso de consolidación.** San Blas, Fontibón, San Cristóbal, Suba, Chapinero, hospital del Sur, la Victoria, Rafael Uribe, Tunjuelito, Nazareth, Centro Oriente, Engativá y Usaquén. Este grupo de hospitales viene en un proceso de consolidación financiera, con lo cual ha logrado que con la generación de ingresos financie su gasto corriente.
- **Hospitales tipo C, sin consolidar y con dificultades estructurales.** Simón Bolívar, Kennedy, Santa Clara y Bosa. Este grupo de hospitales se caracteriza por cuanto la generación de ingresos operacionales no alcanza a financiar los gastos corrientes, lo que conlleva a que dependan de las transferencias que les entrega el FFDS
- **Secretaría Distrital de Salud.** Con el fin de fortalecer este grupo y lograr que sean competitivos, la administración distrital a través de la Secretaría Distrital de Salud viene implementando una estrategia de reordenamiento estructural. Si bien es cierto que esta estrategia todavía no rinde los frutos esperados, sí se han generado avances tendientes a cerrar la brecha presupuestal en la que se encuentran y al mejoramiento de su capacidad de gestión, de acuerdo con las necesidades de oferta del servicio.

• Financiamiento del sector salud

Ingresos del Fondo Financiero Distrital de Salud 1997 - 2003



Fuente: Ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos FFDS.

La gráfica muestra la estabilidad de los recursos totales del FFDS, en la medida en que los mismos sólo han crecido a una tasa promedio anual de 1.4 en el período 1997 – 2003. A partir del año 2001 se aprecia que la variación anual de los ingresos provenientes del aporte ordinario del distrito coincidió en forma inversa con la variación anual de los ingresos provenientes de la Nación. Es decir, se genera una sustitución de recursos entre Nación y Distrito. En un panorama como éste, fue necesario hacer una utilización racional y económica de los recursos escasos, de tal suerte que los mismos fuesen utilizados de la manera más eficiente y eficaz posible ante el cúmulo de necesidades del sector.

Por lo anterior, en un escenario como el descrito (recursos escasos), y con el propósito en mente de construir sobre lo construido, resulta notable que hayan podido realizarse logros como los citados en el texto, entre los que sobresalen la reducción del déficit de los hospitales de la red adscrita, las mayores coberturas del aseguramiento de la población; la disminución de las tasas de mortalidad infantil por enfermedad diarreica aguda (EDA), neumonía, mortalidad materna, el control en los factores de riesgo ambientales y de las enfermedades inmunoprevenibles; los avances en nutrición y alimentación de la población gestante e infantil de la ciudad; la atención de población no asegurada y la garantía de los servicios no POS de población afiliada al régimen subsidiado; los avances en la red de prestadores de servicios de salud en términos de una mayor legitimidad social y de sostenibilidad financiera y el fortalecimiento de la dirección del sistema, entre los más destacados.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

El sector formó parte de los siguientes objetivos del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado: Cultura Ciudadana, Productividad, Justicia Social, Ambiente, Familia y Niñez y Gestión Pública Admirable. Como parte de la política de transversalidad e intersectorialidad de este plan de desarrollo, asumió y cumplió los compromisos encomendados de manera explícita en el Decreto 440 de 2001, así:

En Justicia Social, en el programa Ubiquémonos para la Solidaridad, se conformaron las siguientes redes: red para la atención de personas con limitaciones físicas, mentales y sensoriales; red de buen trato y la red de emergencias y desastres. El nivel de cumplimiento con relación a lo programado a septiembre 30 de 2003 es de 100%. Para finales de 2003 estarán conformadas la red materna y perinatal en 90% y las redes de urgencias, salud mental y suministro de sangre y hemoderivados en un 80%. Para junio de 2004 se tendrán conformadas y en operación al 100% estas últimas redes.

A través del programa Nutrir para el Futuro, fueron cubiertas con complemento y asistencia alimentaria 477.058 personas a septiembre 30 de 2003. En esta gestión participaron de manera comprometida entidades del orden nacional y del Distrito Capital (Idipron, 6.145; Secretaría de Educación del Distrito (SED), 179.566, Departamento Administrativo de Bienestar Social (DABS), 57.222 y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), 234.125). Con estas intervenciones, el compromiso de: “...Mantener y mejo-

rar la situación nutricional de 171.000 niños, niñas, mujeres en gestación, adultos y adultas mayores, ciudadanos y ciudadanas de la calle, a través de programas de asistencia y ayuda alimentaria...”, se cumplió un 142.06% con recursos del Distrito Capital y un 278.98% incluidas las coberturas del ICBF.

Frente al deber de: “... Fortalecer los aspectos pedagógicos tendientes a mejorar los hábitos alimenticios de las diferentes poblaciones...”, se ejecutaron intervenciones educativas y de información para toda la ciudad, orientadas a fomentar y reforzar hábitos nutricionales y alimentarios adecuados. Se inspeccionaron, vigilaron y controlaron a los establecimientos productores, almacenadores y expendedores de alimentos, con énfasis en los de alto riesgo. Se realizó vigilancia nutricional y de intoxicaciones en gestantes y nacidos con bajo peso. Se mantuvo la suplementación con micronutrientes (hierro) en niños y niñas menores de 12 años, a través del plan obligatorio de salud (POS) y del plan de atención básica (PAB) y la suplementación con hierro, calcio y ácido fólico en mujeres gestantes. Por último, también se adoptó la estrategia de certificación de restaurantes. Con estas actuaciones, el nivel de cumplimiento es 100% conforme a lo programado a septiembre 30 de 2003.

Con respecto al programa Salud con Calidad, la meta de: “...realizar 8.302.731 atenciones ambulatorias, 1.989.013 atenciones de urgencias, 773.579 hospitalizaciones y 1.072.160 tratamientos odontológicos para personas pobres y vulnerables...”, se cumple en 110.71%, a junio 30 de 2003. A esta fecha se realizaron 5.143.313 atenciones ambulatorias (99.12%); 2.069.443 urgencias (166.47%); 451.864 egresos (93.46%) y 733.402 tratamientos odontológicos (109.45%); para un total de 8.398.012 atenciones para personas pobres y vulnerables realizadas en la red adscrita y en la no adscrita.

ATENCIONES REALIZADAS EN EL CONTEXTO DEL PLAN DE DESARROLLO "BOGOTÁ PARA VIVIR TODOS DEL MISMO LADO" 2001-2003 RED ADSCRITA Y RED NO ADSCRITA					
ACTIVIDAD	TOTAL PROGRAMADO A 30-06-03	TOTAL EJECUTADO A 30-06-03 EN LA RED ADSCRITA	TOTAL EJECUTADO A 30-06-03 EN LA RED NO ADSCRITA	TOTAL EJECUTADO RED ADSCRITA Y RED NO ADSCRITA	% DE CUMPLIMIENTO A 30-06-03 RED ADSCRITA Y RED NO ADSCRITA
Atenciones ambulatorias	5.189.207	5.096.340	46.973	5.143.313	99.12%
Atenciones de urgencias	1.243.133	2.068.259	1.184	2.069.443	166.47%
Egresos	483.487	433.660	18.204	451.864	93.46%
Trat.Odontológicos Terminados	670.100	733.402	0	733.402	109.45%
TOTAL ATENCIONES	7.585.927	8.331.661	66.361	8.398.022	110.71%

Fuente: Secretaría Distrital de Salud, Dirección de Planeación y Sistemas.

Por otra parte, frente a la responsabilidad de: “...garantizar la continuidad de 1.040.000 cupos e incrementar en 200.000 nuevos cupos la afiliación al régimen subsidiado (1.240.000 personas)...”, se garantizó la continuidad de 1.046.920 afiliados y se incrementaron en 323.050 personas. Con ello se cumplió al 100% la garantía de la continuidad en la afiliación y al 161.53% la meta del cuatrienio de lograr 200.000 nuevos afiliados.

En el compromiso de: “...Disminución del 50% de las muertes evitables de la madre, el 40% de la mortalidad del bebé durante la gestación, parto y posparto, el 37% de la mortalidad por neumonía y 30% de mortalidad por diarrea en menores de 5 años⁵...”, a diciembre 31 de 2002 se logró disminuir la mortalidad evitable con respecto a la línea de base (año 2000), así: mortalidad materna un 31.56%; mortalidad por enfermedad diarreica aguda en menores de cinco años un 36.74%; mortalidad por neumonía en menores de cinco años un 45.89%⁶. De acuerdo con estas cifras preliminares publicadas por el DANE para el 2002, se alcanzaron reducciones superiores a las planeadas en el plan de desarrollo de Bogotá (Decreto 440 de 2001) para neunomía y EDA. A su vez, se lograron reducciones significativas en la mortalidad materna.

En la finalidad de “...lograr coberturas útiles de vacunación (95% para polio y sarampión y 85% para difteria, tétanos, tos ferina, *Haemophylus Influenzae*, hepatitis B,

rubeola y tuberculosis)...”, se logró un aumento con relación a la línea de base, y en el 2002 se alcanzaron las siguientes coberturas: 77.1% para polio (aumentó 3.7 puntos), 86.4% para triple viral (subió 15.5 puntos), 72.7% para difteria, tétanos y tos ferina (se incrementó 1.4 puntos), 70.9% para *Haemophilus Influenzae* (se incrementó 1.6 puntos) y 73.6% para hepatitis B (creció 2.7 puntos). La cobertura alcanzada para BCG en el 2002 fue de 84.2%. Cabe precisar como, no obstante los esfuerzos realizados, aún no se logran coberturas útiles para la ciudad, razón por la cual este tema constituye uno de los retos prioritarios del sector salud para la siguiente administración.

En Cultura Ciudadana, programa Aportar de Buena Gana, se logró la devolución de 17.581 subsidios no merecidos, lo que permitió afiliar con esos cupos a personas pobres y vulnerables: 4.826 en 2001, 8640 en 2002 y 4.115 en el primer semestre de 2003. Así se cumplió 100% lo programado en el compromiso: “...Incremento del número de personas que colaboran con el uso responsable de los subsidios...”

En Familia y Niñez, en el programa Educación para el Amor y Familias Gestantes, la entidad apoyo el compromiso de: “...Disminuir 11.000 gestaciones no planeadas, fortaleciendo los vínculos Pro-vida de las familias gestantes...”, y cumplió un 100% con lo programado, alcanzando una disminución, a diciembre 31 de 2002, de 5.500 embarazos no planeados en adolescentes.

⁵ Como consecuencia del ciclo regular de información sobre nacimientos y defunciones, de la implementación del Sistema de Estadísticas Vitales, cambios en las normas de codificación internacional de enfermedades y flujos de información para el país; en el 2003 Bogotá D.C. ajusta las bases de datos de estadísticas a partir de 1998, con lo cual el Distrito logró conciliar y depurar cifras sobre estos aspectos que hasta la fecha correspondían con estimaciones preliminares.

⁶ 2001 y 2002 cifras oficiales preliminares de casos según bases de datos del DANE de defunciones y nacimientos de población residente Bogotá. Las cifras de población corresponden a las proyectadas por el DANE, con base en el censo de 1993.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

Se participó en el desarrollo de la normativa relacionada con el sector salud y el sistema general de seguridad social en salud, en algunas ocasiones mediante la proposición y en otras mediante la formulación de observaciones y comentarios a los proyectos en curso. En la formulación de la Ley de 715 de 2001 posibilitó a la ciudad incrementar de manera parcial el monto de las transferencias por este concepto, aunque no se llegó a la situación óptima en esta materia y la incorporación de algunos temas cruciales para el desarrollo del sector salud. Se revisó la Ley 812 Plan Nacional de Desarrollo el mismo se revisó y se realizaron algunas sugerencias. En la expedición del Decreto 1281 de 2002; se tuvo una participación activa.

En la expedición del acuerdo del CNSSS 244 de 2003, sobre la nueva forma y condiciones de operación del régimen subsidiado, se incorporaron aspectos como la carnetización automática de afiliados, la afiliación a las ARS mediante eventos públicos y la ampliación del período de afiliación. A la vez, se sometió a consideración del Concejo un proyecto de acuerdo que permita a ciudades como Bogotá efectuar de manera permanente procesos de afiliación al régimen subsidiado.

Se realizaron observaciones al proyecto de acuerdo 34 de 2001 del Concejo de Bogotá D. C. Se elaboró el Decreto 112 de 2002, que regula lo relativo a la composición y funcionamiento del Consejo Distrital de Seguridad Social en Salud. Con la Secretaría de Educación se participó en la expedición del Decreto 085 de 2003, en el cual se plantea la necesidad de efectuar la vacunación de todos los escolares y niños de jardines y guarderías en Bogotá.

PROYECTOS DE INVERSIÓN (PRIORITARIOS)

> Proyecto 7250. Aseguramiento y prestación de servicios a la población pobre y vulnerable

El objetivo es garantizar la prestación de los servicios de salud incluidos en el POS-S a la población beneficiaria del régimen subsidiado, prestar los servicios de salud a la población no asegurada al SGSSS y garantizar los servicios no POS-S para los beneficiarios del régimen subsidiado. Esto permite afiliar la población pobre al régimen subsidiado, garantizar el acceso a servicios de salud de la población pobre y vulnerable no asegurada al sistema, la atención de población especial, la prestación de los servicios no POS-S a la población afiliada al régimen subsidiado. Para el 2003, el grupo objetivo se estima en 3.040.507 (1.314.079 afiliados al régimen subsidiado y 1.726.428 no asegurados). El cumplimiento de las metas se describe en el aparte de Cumplimiento de Compromisos Institucionales, en la meta de atenciones en salud y afiliación al régimen subsidiado.

> Proyecto 4273. Fortalecimiento de la salud pública

Persigue el objetivo de desarrollar intervenciones para la promoción de la salud, prevención y control de la enfermedad y vigilancia en salud pública de los eventos prioritarios con el fin de mejorar la calidad de vida de la población del Distrito Capital. La población objetivo del proyecto corresponde con la totalidad de los habitantes de la ciudad (6.865.997 para el 2003⁷). Comprende intervenciones como la intensificación del programa ampliado de inmunizaciones (PAI), la vigilancia epidemiológica e intervenciones de eventos mórbidos y mortales de interés en salud pública y crecimiento y desarrollo. Este proyecto, junto con otros nueve (7423, 7425, 7426, 7433, 7434, 7428, 74,29, 7431, 7432 y 7435), posibilitan la operativización del plan de atención básica (PAB) y de sus intervenciones en la ciudad para prevenir y rehabilitar la discapacidad, fomentar el buen trato, la salud mental, la salud sexual y reproductiva, la salud materna y perinatal, promover estilos de vida saludables y prevenir enfermedades crónicas y vigilar y controlar los factores de riesgo físicos, biológicos, químicos y del consumo, entre los más destacados. El nivel de cumplimiento se describe en las metas de vacunación y reducción de la mortalidad evitable.

> **Proyecto 7425. Redes sociales y de servicios, componente salud**

Busca fortalecer, organizar y articular las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del Distrito Capital, con actores sectoriales, intersectoriales y comunitarios, mediante la adopción de un modelo de atención en red para la atención de eventos prioritarios que afectan la salud de la población de la ciudad. Con la ejecución de este proyecto se obtuvieron los siguientes logros: la conformación de las redes de las empresas sociales del Estado y su organización en cuatro subredes para la ciudad, con beneficios institucionales de ahorros por negociaciones y compras conjuntas y de atención en forma integral a pacientes; la conformación de la red distrital de salud mental y el avance en la conformación de las redes prioritarias de urgencias, con un tiempo de respuesta efectiva no mayor de siete minutos y la operación del sistema de referencia y contrareferencia en la atención de patologías urgentes; la conformación de la red materna y perinatal en el ámbito de las empresas sociales del Estado adscritas a la SDS, con IPS de la red no adscrita y espacios de encuentro entre niveles institucionales, locales, por subred, distritales, así como entre diferentes funciones. La población objetivo de este proyecto se estima para el 2003 en 6.865.997⁸ que corresponde al total de los pobladores del Distrito Capital.

> **Proyecto 7436 Transformación de la organización distrital, y sus entidades centralizadas, descentralizadas y locales, componente fortalecimiento de las empresas sociales del Estado**

Persigue el objetivo de fortalecer la institucionalidad de las empresas sociales del Estado adscritas, de manera que puedan ser competitivas, eficientes y sostenibles, adecuándolas a las actuales condiciones del mercado, a las necesidades de salud de los usuarios y a los requerimientos de la red de servicios del Distrito Capital. El proyecto permitió la reestructuración de

cinco hospitales de la red adscrita: la Victoria, de tercer nivel; San Blas, de segundo nivel; San Cristóbal, Vista Hermosa y Usaquén, del primer nivel de atención. Con el reordenamiento estructural, la distribución de las plantas en las áreas administrativas y asistenciales mejoró de manera ostensible, acercándose a los parámetros observados en empresas de servicios (80/20). Además, se produjo una reducción del 24.7% en el número de cargos con respecto a la planta anterior. El ahorro generado en servicios personales en el 2002, una vez descontados los gastos ocasionados por el proceso de reordenamiento, fue aproximadamente de \$8.381,8 millones.

> **Proyecto 6201 Mejoramiento de la Infraestructura Física y de Dotación de las ESE**

Busca fortalecer el desarrollo de la oferta de los servicios de salud en el Sistema Distrital de Salud y sus entes adscritos a través de infraestructura física, dotación y tecnología para su mejoramiento continuo, con el objeto de mejorar la calidad de los servicios de salud y hacer competitivas las instituciones prestadoras de dichos servicios. El grupo objetivo para el 2003 se estima en 3.040.507 (1.314.079 afiliados al régimen subsidiado y 1.726.428 no asegurados).

> **Proyecto 7429 Nutrir para el futuro, componente población de niños, niñas y mujeres gestantes**

El proyecto busca contribuir al mejoramiento de la situación alimentaria y nutricional de la población del D. C. con especial atención a la población vulnerable, mediante la implementación de los planes locales de alimentación en las veinte localidades del D. C. El proyecto ha permitido avanzar en la ciudad en la suplementación con hierro de la población materna e infantil y en la entrega de sulfato ferroso a población menor de 12 años, con un aumento en el 2002 al 101% en las coberturas de suplementación en gestantes y lactantes (2001: 50.746; 2002: 102.083) y de 2575 en las coberturas de entrega de sulfato ferroso a población menor de 12 años (2001: 48.622 y 2002: 173.909).

⁷ Fuente: DANE, Colombia, Estudios Censales y Poblacionales. Proyecciones de población por municipios del país. 1993- 2015.

⁸ Fuente: DANE, Colombia, Estudios Censales y Poblacionales. Proyecciones de población por municipios del país. 1993- 2015.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

En Bogotá D. C., en el año 2002, disminuyó la mortalidad evitable materna e infantil, así como la mortalidad por enfermedad diarreica aguda y por neumonía en los menores de cinco años⁹. En salud pública, se intensificaron las intervenciones y se lograron aumentos en las coberturas de los programas de promoción y prevención, entre otros, en escuelas saludables se pasó de intervenir 22 jornadas en el año 1997 a trabajar en 197 en el 2003, incrementándose en 50 en el período 2001 a 2003. A su vez, se logró aumentar las coberturas de vacunación en el 2002, con relación a la línea de base (2000), así: 77.1% para polio (aumentó 3.7 puntos), 86.4% para triple viral (subió 15.5 puntos), 72.7% para difteria, tétanos y tos ferina (se incrementó 1.4 puntos), 70.9% para Haemophilus influenzae (se incrementó 1.6 puntos) y 73.6% para hepatitis B (creció 2.7 puntos); en nutrición, hubo un aumento de 101% en las coberturas de suplementación en gestantes y lactantes y de 257% en las coberturas de entrega de sulfato ferroso a población menor de 12 años. Además, gracias a la vacunación canina intensificada, la ciudad permanece con cero casos de rabia humana y animal.

323.050 nuevas personas afiliadas al régimen subsidiado de la seguridad social en salud y continuidad de 1.046.920, para un total de 1.369.970 afiliados a 30 de septiembre de 2003, superándose en 33.6% la meta para el trienio.

La red de hospitales públicos distritales avanza hacia su sostenibilidad financiera: en el 2001 el total del déficit de los hospitales de la red pública adscrita fue de aproximadamente \$33.500 millones y para el 2003, este déficit disminuyó cerca de \$6.500 millones. También esta red avanza hacia la legitimidad social por las mejoras en infraestructura física y dotación, sistematización y conectividad, incremento de la productividad y conformación de redes sociales y de servicios.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

COMPOSICIÓN Y EVOLUCIÓN DE GASTOS 2001 - 2003

CONCEPTO	2001	2002	2.003
Funcionamiento	6.320	5.075	5.854
Aseguramiento	204.933	233.494	260.400
Prestación de servicios*	321.525	295.282	293.611
Promoción y prevención	24.196	32.234	47.524
Infraestructura y dotación	3.603	15.856	12.686
Otros	21.954	38.679	4.460
Total	582.529	620.621	624.534

***Comprende: servicio de la deuda y los proyectos de inversión relacionados con participación comunitarias y fortalecimiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud. *Comprende la atención para prestación de servicios al vinculado con la red adscrita y no adscrita.*



⁹ 2001 y 2002 cifras oficiales preliminares de casos según bases de datos del DANE de defunciones y nacimientos de población residente Bogotá. Las cifras de población corresponden a las proyectadas por el DANE, con base en el censo de 1993.



DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

En los próximos años, desde el sector salud, se buscará continuar con la política de fortalecer el modelo basado en la promoción de la salud pública y en la prevención de la enfermedad, de alcanzar la universalización del aseguramiento en salud de la población del Distrito Capital y de racionalizar la oferta de servicios en Bogotá al tiempo que se logra la sostenibilidad y competitividad de la red adscrita de servicios de salud.

CONTINUAR CON EL FORTALECIMIENTO DE LA SALUD PÚBLICA

La promoción de la salud y la prevención de la enfermedad son la base fundamental para el desarrollo de las políticas que se adelanten en salud pública. El campo de la promoción de la salud tiene una perspectiva basada en grupos de población, superando el nivel individual, lo cual enmarca su ámbito para la intervención. Trasciende las acciones del sector salud en cuanto busca generar un impacto sobre las condiciones de salud a través del mejoramiento en las condiciones de vida y calidad de vida, que dependen del Estado y la sociedad en su conjunto.

La Secretaría Distrital de Salud diseñó y viene implementando el nuevo modelo de gestión local en salud basado en la comunidad, con el cual busca trascender el énfasis curativo o de asistencia de la enfermedad, actuando por la salud en la localidad, mediante la interacción permanente con la comunidad y los demás sectores sociales y productivos. En este modelo, las empresas sociales del Estado (ESE) con funciones de I nivel de aten-

ción, deben cumplir un papel activo en las localidades por medio del fomento, conservación y el mantenimiento de la salud individual, familiar y colectiva, a través de acciones e intervenciones costo efectivas que impacten de manera positiva los determinantes del nivel particular e individual del proceso salud - enfermedad.

Entre los principales temas que en un futuro deben continuar se encuentran.

- > La salud infantil en mortalidad evitable (enfermedad diarreica aguda: EDA - Neumonía e inmunoprevenibles), nutrición, el crecimiento y desarrollo con apoyo de acciones sectoriales e intersectoriales focalizadas para la mejora de nutrición infantil y la continuidad en las intervenciones intrasectoriales y el mayor impulso a las extrasectoriales, orientadas hacia la disminución de la mortalidad evitable por neumonía y por enfermedad diarreica aguda en los menores de cinco años.
- > La salud mental incorpora intervenciones en violencia y lesiones de causa externa, prevención de consumo de sustancias psicoactivas.
- > En salud sexual y reproductiva se continuará con las intervenciones intrasectoriales orientadas hacia la disminución de la mortalidad evitable, sobre todo la de la población materna e infantil, pero con especial énfasis en la perinatal, así como la infección de transmisión sexual/VIH y la regulación de la fecundidad.
- > Ambiente y trabajo: prevención y control de riesgos físicos, químicos, biológicos y del consumo, salud de los trabajadores, transmisibles.

PROSEGUIR CON EL AUMENTO DE LAS COBERTURAS DE ASEGURAMIENTO DE LA POBLACIÓN

Se buscará alcanzar niveles cercanos a la cobertura universal (90%), sin desconocer que el cumplimiento de este reto está sujeto, en gran medida, al comportamiento futuro de indicadores económicos asociados a niveles de empleo y de ingresos en la ciudad. En concordancia con la dinámica del aseguramiento, se continuará garantizando la atención independiente de los servicios demandados (de atención básica, especializada y subespecializada), hasta tanto se logren equiparar los planes de beneficios de POS-S, con el POS-C en el sistema. Además, se continuará con la garantía de la población no asegurada, en cumplimiento del derecho universal a la salud consagrado en la Constitución Política de Colombia.

El aumento del aseguramiento implicará la reducción de la demanda de servicios proveniente de la población no asegurada en los hospitales de la red. Esto exige desarrollar por parte de la SDS una política de incentivos que permita, de una parte, aumentar la competitividad y legitimidad social de la red de hospitales públicos distritales y de otra, su posicionamiento en el mercado de bienes y servicios de la salud.

En el mediano plazo se persigue avanzar hacia la cobertura universal del POS-S, para toda la población pobre y vulnerable del Distrito Capital, junto con el fomento de una adecuada cultura de la afiliación al régimen contributivo de la población con capacidad de pago. Para ampliar la cobertura de afiliación al SGSSS, el qué hacer

estará orientado hacia una afiliación al régimen contributivo más directa y focalizada a través del acercamiento a grupos específicos de población por medio de la entrega de subsidios parciales y la realización de eventos masivos y focalizados de afiliación.

LEGITIMIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA RED DE HOSPITALES PÚBLICOS DEL DISTRITO CAPITAL

Hacia el futuro se debe continuar en el proceso de consolidación de la red de hospitales públicos distritales, de manera que sean sostenibles desde el punto de vista financiero y logren todos legitimidad social. Para que los hospitales logren avanzar, se hace necesario continuar con el fortalecimiento de las redes de servicios, consolidar el modelo de atención del primer nivel y la definición de hospitales especializados y subespecializados en el tercer nivel.

Además de las acciones administrativas que deben desarrollarse por las gerencias de las instituciones, el Distrito debe en el mediano plazo aportar para consolidar la competitividad de las instituciones con inversiones orientadas a:

- > Financiar el plan de reforzamiento estructural que permita contar con instituciones seguras que respondan ante una emergencia.
- > Cofinanciar los planes de reposición de tecnología biomédica y de infraestructura.
- > Cofinanciar las fases dos y tres del proyecto de conectividad.
- > Apoyar el proceso de especialización de los hospitales de tercer nivel. Cofinanciar los procesos de reordenamiento de los hospitales que lo requieren.

SALUD

LOTERÍA DE BOGOTÁ



MENSAJE DEL GERENTE

La Lotería de Bogotá fue creada bajo la administración distrital del alcalde Virgilio Barco Vargas y del entonces Presidente de la República Carlos Lleras Restrepo, como una empresa industrial y comercial del Distrito Capital por acuerdo del Concejo del 27 de diciembre de 1967. Su objetivo principal es la administración del monopolio de la lotería a escala nacional, y de las apuestas permanentes, juegos promocionales y rifas a escala local, para luego invertir estos recursos en el sector salud del Distrito Capital, y el 30% del producto de apuestas permanentes en Cundinamarca.

Los tres principales logros durante el período 2001 - 2003 son:

- Cumplir a cabalidad con lo establecido en el Artículo 336 de la Constitución Política de Colombia

Esta administración se trazó el gran reto de llegar a ser una de las mejores entidades públicas del país: el producto de sus utilidades permitiría ampliar la cobertura en salud de la población más vulnerable.

A pesar de la situación económica del país y del surgimiento de nuevos juegos de azar, la meta se cumplió. Con gran orgullo debemos mencionar que la explotación eficiente y efectiva del monopolio ha significado para la entidad un crecimiento de más del 62% frente al período 1998 - 2000, y sólo teniendo en cuenta las utilidades netas del período, cuyo valor asciende a \$155.576 millones, lo que en términos absolutos representa \$59.505 millones frente a \$96.071 millones del período anterior.

- Participar activamente en la expedición de la Ley de Régimen Propio de los Juegos de Suerte y Azar

Desde la expedición de la Constitución Política del año 1991, el gobierno había presentado siete proyectos de ley que nunca se aprobaron. En consecuencia, otro de los retos de esta administración, trazado conjuntamente con la Alcaldía Mayor, era la aprobación de la Ley de Régimen Propio: se logró en el 2001 con la expedición de la Ley 643.

Se ha participado activamente en la elaboración de los decretos reglamentarios: el pasado 27 de mayo el gobierno nacional expidió el Decreto 1350 sobre el chance, y se encuentra próximo a salir el correspondiente a lotería.

- Convocar una licitación pública para adjudicar la operación del chance en Bogotá y Cundinamarca, que fuera transparente y rentable para la salud

Este reto se cumplió a cabalidad: para los años 2002 a 2006 se adjudicó una operación de este juego de más de \$2.2 billones, que para el Distrito Capital y el departamento de Cundinamarca representan recursos netos para la salud por más de \$266.000 millones. Este proceso, reconocido por la Superintendencia de Salud y por los mismos participantes y adjudicatarios por su transparencia, fue posible gracias a la participación activa de la Veeduría Distrital, y a lo siguiente:

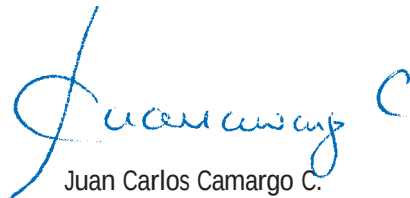
- Se realizó por primera vez una invitación pública, con normas de licitación, para adjudicar la firma

DESCRIPCIÓN DE LA LOTERÍA DE BOGOTÁ

que hizo los estudios de mercado. La entidad contrató el 100% de la cifra arrojada por los estudios.

- Se firmó un pacto de transparencia entre los funcionarios, asesores externos y participantes, sobre las normas de conducta a seguir durante el proceso.
- Una vez adjudicado, se firmó otro pacto de transparencia entre los funcionarios y los futuros operadores, para el desarrollo y cumplimiento de los contratos de concesión.
- Por primera vez en el país se realizó la audiencia pública de rendición de cuentas a la ciudadanía sobre la ejecución del primer año del contrato. La opinión pública y los medios de comunicación resaltaron esta iniciativa, y se concluyó que en el período se había cumplido a cabalidad con lo pactado.

Finalmente, es necesario mencionar que son muchos los desafíos que tendrá que enfrentar la siguiente administración, pero sin lugar a dudas el más representativo será “Continuar siendo una de las entidades públicas más eficientes y transparentes del país, manteniendo el liderazgo de ser la primera en transferencias para la salud”.



Juan Carlos Camargo C.

GERENTE GENERAL
LOTERÍA DE BOGOTÁ

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

NORMA	RESTRICTOR
Acuerdo 0081 de 1967 Concejo de Bogotá	Crea la Lotería de Bogotá
Decreto 0407 de 1974 Alcalde Mayor	Organiza la Lotería de Bogotá como empresa industrial y comercial del Distrito
Decreto 0302 de 1976 Alcalde Mayor	Se aprueban los estatutos de la Lotería de Bogotá
Ley 80 de 1993 Congreso de Colombia	Estatuto general de contratación
Decreto 0927 de 1994 Alcalde Mayor	Se aprueba una reforma a los estatutos de la Lotería de Bogotá
Decreto 496 de 1995 Alcalde Mayor	Se aprueba una reforma a los estatutos de la Lotería de Bogotá
Ley 643 de 2001 Congreso de Colombia	Ley de Régimen Propio de Juegos de Suerte y Azar
Decreto 1968 de 2001 Presidente de la República	Decreto reglamentario Ley 643
Resolución 00636 de 2002 Lotería de Bogotá	Modifica la estructura organizacional Artículo 1 Funciones por dependencia
Decreto 2170 de 2002 Presidente de la República	Decreto reglamentario Ley 643
Decreto 148 de 2003 Alcalde Mayor	Por el cual se asigna una función a la Lotería de Bogotá
Decreto 1350 de 2003 Presidente de la República	Decreto reglamentario Ley 643

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Frente al gobierno, la Lotería de Bogotá buscará la permanente optimización de sus recursos humanos, técnicos y financieros, para mejorar la eficiencia en sus procesos y ofrecer los más adecuados productos y servicios a los clientes internos y externos. Esto se reflejará en el incremento y cumplimiento oportuno de transferencias para el sector de la salud.

- Con respecto a los gremios, la Lotería de Bogotá promoverá las relaciones institucionales de los compradores y clientes con aquéllos, para así fortalecer y darle proyección a los negocios de lotería y juegos de azar.
- Con respecto a los complementadores, la Lotería de Bogotá incrementará la participación de éstos dentro del negocio. Buscará economías de escala, reducción de costos e incremento de la operación de venta en distribuidores y concesionarios, extendiendo los volúmenes de negocio con otras organizaciones de juego de azar.
- Con respecto a los competidores, se mantendrá un contacto permanente para desarrollar proyectos en conjunto que mejoren el nivel de distribución y venta, y así obtener un mayor nivel de competitividad en el mercado. Se buscará la profesionalización del negocio dentro de los mejores estándares legales y éticos.
- Con respecto a los clientes (compradores), y con el fin de aumentar y consolidar la preferencia en nuestra categoría, se desarrollarán servicios y productos innovadores y atractivos para el consumidor.
- Con respecto a los distribuidores, concesionarios y loteros (intermediarios), se mantendrán vínculos comerciales claros y benéficos para ambas partes. Con este fin, se desarrollarán programas que incrementen el sentido de preferencia y redunden en la mayor utilidad para todos en la relación.

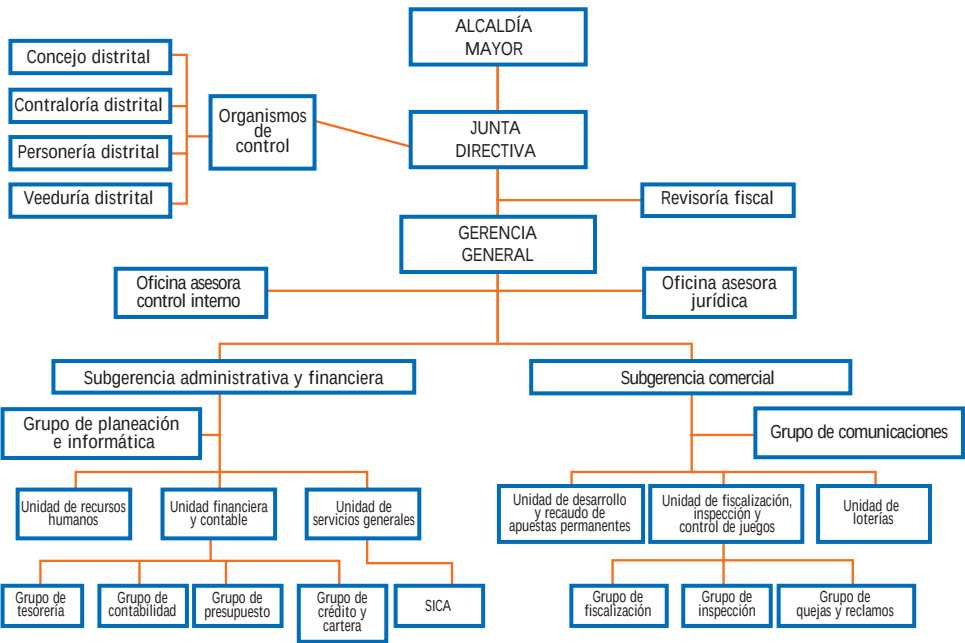
• Visión

Convertirse en el principal promotor de lotería, apuestas permanentes y juegos de azar en Bogotá y otras zonas del país, con el propósito firme de ser líder a nivel nacional y generar la mayor cantidad de recursos para la salud. Las necesidades de los clientes se verán plenamente satisfechas gracias a alianzas estratégicas que se apoyan en un recurso humano interno experto en el negocio integral del azar.

- Objetivos estratégicos**
 Por primera vez en 32 años de funcionamiento, la Lotería de Bogotá adelantó un proceso interno de planeación estratégica y, con el apoyo de un asesor externo, diseñó un plan estratégico para el período 2001 - 2005, cuyos aportes principales pueden resumirse así:

OBJETIVO	META	RESULTADO
Organizar una unidad responsable del desarrollo y recaudo de apuestas	Crear dentro del área comercial una unidad especializada en el desarrollo del juego	Se cumplió el objetivo
Ser la primera empresa de loterías en transferencias a la salud y cumplir las metas financieras por apuestas permanentes y lotería	Generar transferencias en el período 2001 - 2003 por más de \$160.000 millones	A septiembre 30 se habían girado \$149.219 millones por concepto de transferencias. Al finalizar el 2003, el total de transferencias del período 2001-2003 llegará a \$174.627 millones. La meta propuesta se superará ampliamente
Estimular e impulsar el desarrollo tecnológico de de las apuestas permanentes	Lograr que el 10% del mercado se encuentre en línea y en tiempo real	En el momento hemos alcanzado el 17.6% venta en línea y tiempo real. Al finalizar el 2003 esta meta se habrá cumplido y superado ampliamente
Capacitar a la red de distribuidores y vendedores de lotería	Realizar por lo menos diez talleres formativos con distribuidores y vendedores sobre esquemas de ventas y apertura de nuevos canales	Se realizó un total de 40 talleres y eventos formativos a vendedores y distribuidores. La meta fue superada ampliamente
Fortalecer el sistema de venta de lotería por Internet	Desarrollar un agresivo plan de mercadeo que permita aumentar el porcentaje de ventas por este canal	Se incrementó el nivel de ventas gracias a la publicidad que se le dio a este sistema en todas las herramientas comunicativas de la Lotería
Iniciar la venta de lotería en la modalidad de sistemas en línea	Establecer un nuevo canal de venta a través de Gtech y Sonapitech. Adelantar gestiones con los concesionarios de apuestas para la venta a través de sus sistemas en puntos fijos	Se iniciaron las pruebas de los sistemas y se está tramitando la solicitud de distribución para ambos concesionarios
Estudiar la conveniencia de lanzar un nuevo plan de premios	Después de realizados los estudios respectivos, proceder a un cambio del plan de premios que mejor se ajuste al mercado	El plan obtuvo dos cambios durante el período: el primero aumentó el valor del plan de premios a \$3.691 millones y el segundo a \$6.002 millones
Revisar y ajustar el sistema de venta de lotería por bonos y relanzamiento del producto	Aumentar la venta de bonos a través de nuevos distribuidores	Para poner en marcha el sistema se diseñó el <i>software</i> , se por seleccionaron los distribuidores, se capacitó a distribuidores y vendedores, se diseñó la papelería y en la actualidad se adelantan trámites contractuales para iniciar la venta
Desarrollar alianzas comerciales con distintas casas para impulsar el producto lotería	Firmar por lo menos cinco convenios con distintas cadenas y empresas de servicios para impulsar el producto. Crear el club de la fortuna y llegar a acuerdos comerciales	A la fecha se han constituido y firmado ocho convenios para losafiliados al club de la fortuna que disfrutan de los beneficios de las alianzas a los clientes incluidos en la base de datos se les ha remitido la afiliación del club de la fortuna
Lograr que la Lotería administre los juegos novedosos y las rifas en el Distrito	Obtener la autorización de la Alcaldía para rifas y juegos promocionales en el Distrito Capital	Mediante los decretos 148 y 350 de 2003 la Alcaldía otorgó esta autorización a la Lotería de Bogotá
Seguridad social para los vendedores de lotería	Lograr la afiliación al Sisben de por lo menos el 50% de los vendedores de Lotería de Bogotá	Se envió comunicación individual a más de 5.000 loteros y a Planeación los vendedores de Lotería de Bogotá Distrital para que priorizara la visita a estas personas. Alrededor del 50% y a se ha afiliado. Se sigue trabajando en este tema
Conseguir un ahorro por concepto de papelería y tintas del orden del 10%	Reducir el consumo de papelería y tintas que signifique un ahorro para la entidad del 10%	Según lo proyectado para el año 2003, el ahorro en papelería y tintas fue del 43.53%con respecto al 2001
Fortalecer el sistema de control interno de la entidad	Apoyar esta dependencia con medios y recursos humanos a fin de consolidar los sistemas de control interno	A lo largo del período 2001 - 2003, esta dependencia registró altos niveles de desarrollo (contó con un sólido apoyo institucional integral)
Implementar el servicio de Intranet	Ofrecer a todos los funcionarios el servicio de correo electrónico y compartir información a través de la red interna	A partir del 2001 todos los funcionarios están conectados a través de la Intranet
Revisar y actualizar las aplicaciones de sistemas existentes	Mantener actualizados los aplicativos de sistemas de las diferentes áreas	Se realizan revisiones periódicas con los consultores de los aplicativos; se unificó información en el aplicativo de presupuesto; entró en funcionamiento el aplicativo de almacén

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Juan Carlos Camargo Cárdenas	GERENTE GENERAL
Jeannette Benítez de Arévalo	SUBGERENTE ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
Luis Eduardo Nates Múnera (hasta 02 / 2001)	SUBGERENTE COMERCIAL
Rodolfo Botello Parada (02 / 2001 a la fecha)	SUBGERENTE COMERCIAL

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta	75
Contrato	13*
Total	88

*13 personas por contrato en el período 2001 - 2003.

• Personal discriminado por niveles

Directivo	3
Profesional	15
Técnico	0
Administrativo	48
Asesor	2
Ejecutivo	7

Para el desarrollo y cumplimiento de las funciones asignadas a la Lotería de Bogotá, que no pueden ser cubiertas por los empleados de la entidad, ésta ha acudido al apoyo de personal externo mediante contrato u orden de prestación de servicios.

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	SEPTIEMBRE 2003	Total \$
Funcionamiento	54.938	48.300	37.403	140.641
Servicio de la Deuda	334	336	0	670
Inversión Directa*	390	375	399	1.164

* Se relaciona la inversión de los proyectos de ejecución a diciembre 30 de 2003.

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
7061 - Reposición equipos de sistemas	151	31	68	31	31	213
7062 - Adecuación área archivo y correspondencia	60	196	139	30	30	285
7063 - Estudios de mercadeo	96	9	58	3	78	183
7064 - Reposición equipos diferentes a sistemas	61	123	168	106	146	330
7066 - Adquisición de software y hardware	22	16	140	16	114	152
Total	390	375	572	185	399	1.164

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Teniendo en cuenta que el objeto principal de la Lotería de Bogotá es generar recursos para la salud de los habitantes de Bogotá y Cundinamarca, el resultado más relevante es la suma de las transferencias totales en el período 2001 - septiembre 30 de 2003: \$149.219 millones. La proyección para el 31 de diciembre de 2003 es de \$174.627 millones.

TRANSFERENCIAS SECTOR SALUD (CIFRAS EN MILLONES DE PESOS 2003)				
CONCEPTO / AÑO	2001	2002	2003 PROYECTADO	TOTALTRANSFERIDO
UTILIDADES Netas	11.606	6.678	5.783	24.068
Apuestas permanentes	34.903	47.446	48.158	131.507
Foráneas otras loterías*	3.396	0	0	3.396
Foráneas giradas	2.374	1.977	1.941	6.193
Impuesto ganadores	3.737	2.956	2.615	9.308
Juegos promocionales	0	0	55	55
Total transferencias	\$ 56.017	\$ 59.058	\$ 59.552	174.627

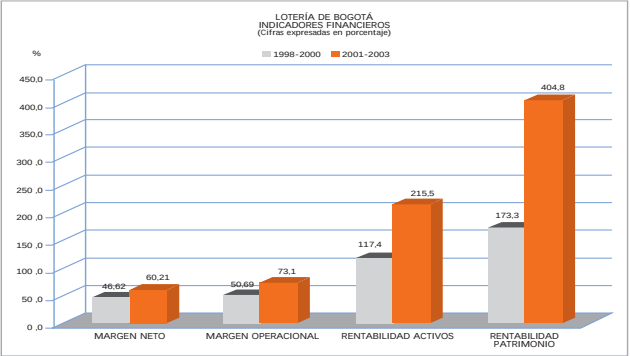
Fuente: Tesorería
*A partir del año 2002, el impuesto de foráneas de otras loterías es girado directamente por éstas al Fondo Financiero Distrital.

Según las estadísticas de la Superintendencia Nacional de Salud, el producto Lotería ha decrecido en la última década: desde el año 1996, las ventas en pesos constantes han disminuido en todo el país; las del año 2002, comparadas con las de 1996, se redujeron en un 42%. Sin embargo, en medio de esta situación, la Lotería de Bogotá mantiene la mejor posición dentro del sector y es la más importante generadora de rentas para la salud.

La gestión adelantada en apuestas permanentes ha dado como resultado los más altos estándares de rendimiento. La participación en derechos de explotación transferidos a escala nacional ha aumentado: pasó del 25.41% en el 2000, al 30.5% hasta abril del 2003. La entidad es modelo en procesos de contratación de apuestas, y en esta materia es tomada como referencia obligada por el organismo rector del sector y por el gobierno nacional. Las transferencias por concepto de apuestas permanentes con respecto al total de transferencias pasaron del 64.4% en 1999 al 78.4% en el 2003.

Otro logro importante es el hecho de que la Lotería de Bogotá es la única entidad de juegos de suerte y azar que ha implementado, junto con los empresarios de apuestas permanentes, el chance sistematizado en línea y tiempo real, y es la única entidad que cuenta en sus instalaciones con una terminal que recibe en tiempo real las ventas de chance. Esto permite tener un estricto control del juego, un conocimiento permanente del volumen de apuestas y de recursos que se destinarán a la salud, y para los apostadores una mayor transparencia y agilidad en el juego. Al finalizar el año 2003, cerca del 20% del juego estará sistematizado y reportado en tiempo real: éste es el avance tecnológico más importante en la historia del chance a escala nacional.

En cuanto a los indicadores financieros, la entidad ha sido reconocida por varias publicaciones económicas: la *Nota Económica* y la revista *Semana*, entre otras, han resaltado los buenos indicadores de eficiencia y rentabilidad de la Lotería de Bogotá. El cuadro registra el aumento significativo de los principales indicadores del período 2001 - 2003 con respecto al período 1998 - 2000.



CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Dentro del plan de desarrollo, la entidad se encuentra en el objetivo Gestión Pública Admirable, cuya política es orientar su gestión a la creación de mayor valor para todas las personas, a través del programa Administración a la Medida. La Lotería encaminó sus proyectos de inversión a la modernización de la entidad, labor que se viene desarrollando en cinco campos: reposición de equipos de sistemas, adecuación área archivo y correspondencia, estudios de mercado, reposición de equipos diferentes a sistemas y adquisición de *software* y *hardware*.

Con la ejecución de estos proyectos la entidad ha adquirido 12 equipos de cómputo, 4 impresoras, una UPS y diferentes tipos de programas (*software*). Ha dotado así a 13 funcionarios con equipos de sistemas actualizados, ágiles y confiables. En la actualidad, la Lotería de Bogotá cuenta en sus instalaciones con una terminal que recibe ventas de chance en línea y tiempo real (es la única entidad territorial en el país que tiene este sistema).

El archivo de la entidad ha sido organizado y depurado; se emprendió la microfilmación de documentos, lo que ha facilitado el acceso a la información. Se han realizado diversos estudios de mercado que le han dado a la entidad un conocimiento claro y actualizado de los productos lotería y chance, y se han dotado las instalaciones con equipos diferentes a sistemas, esenciales para el correcto desempeño de las diferentes áreas. Hoy la Lotería cuenta con oficinas decorosas en las que el personal trabaja cómodamente. Se ha convertido en una empresa moderna y a la vanguardia dentro de las empresas de juegos de suerte y azar en Colombia.

Además de los proyectos de inversión comentados, y como resultado de la modernización de la entidad, se ha desarrollado la página de Internet www.loteriadebogota.com. Los usuarios tienen ahora acceso a una gran variedad de información sobre la empresa, resultados de los sorteos de lotería y chance El Dorado, y además tienen la posibilidad de comprar lotería por este medio.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Otro logro importante derivado de los proyectos de inversión es el haber conectado a todos los funcionarios a través de la Intranet: se han ahorrado costos de papelería, impresión y elementos de oficina, y se han agilizado los procesos y los trámites internos.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- Transferencias a la salud por \$174.627 millones (consolidado 2001, 2002 y 2003 proyectado).
- Entrega de premios a ganadores por \$472.524.273.080 (consolidado 2001, 2002 y 2003 a octubre 15), con los productos lotería y chance.
- Apoyo a campañas institucionales del Distrito adelantadas por la Consejería para la Vida Sagrada mediante la publicación de mensajes en 797.200.400 formularios de chance y en la totalidad de la billetería emitida para 146 sorteos realizados entre el 1 de marzo de 2001 y el 31 de diciembre de 2003, es decir, en 175 millones de fracciones de lotería distribuidas en todo el país con mensajes institucionales en frases impresas diariamente como: “Por la vida la ciudad es de todos”, “No a la violencia”, “No al terrorismo”. Lo anterior significó para el Distrito un ahorro superior a los 15 mil millones de pesos en impresos y publicaciones, y en costos de envío y publicidad.
- La comercialización de los productos Lotería de Bogotá y apuestas permanentes genera alrededor de 56.000 empleos directos y más de 100.000 empleos indirectos.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

La Lotería de Bogotá es una entidad autosuficiente; no requiere financiación externa para responder con sus obligaciones: la deuda que tenía con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se canceló en su totalidad en diciembre de 2002.

Los costos en los que fue necesario incurrir para cumplir con las transferencias del período 2001 al 30 de septiembre de 2003, por un valor de \$149.219 millones, fueron de \$76.366 millones (datos tomados de los balances, del rubro costos).

En cuanto al apoyo a las campañas institucionales, la Lotería de Bogotá no incurrió en gastos adicionales: los costos de impresión de los talonarios de chance corren por cuenta de los concesionarios autorizados, y la billetería impresa hace parte de los costos básicos de cada sorteo ordinario.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

Continuar siendo una de las entidades públicas más eficientes y transparentes del país, y mantener su liderazgo como la primera entidad en transferencias para la salud.

La próxima administración debe seguir incrementando estas transferencias. Éste es un reto bastante grande que debe centrarse en el cumplimiento de los contratos de concesión de apuestas permanentes. Así mismo debe procurar mantener o incrementar el volumen de ventas del producto lotería, de las rifas y de los juegos promocionales.

La próxima administración debe continuar con el proceso de sistematización del chance, involucrando a más empresarios, para así aumentar el porcentaje de venta en línea y tiempo real, y permitir un mayor control por parte de la Entidad y el Distrito.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL (DABS)



MENSAJE DE LA DIRECTORA



Desde nuestra llegada al Departamento Administrativo de Bienestar Social en el año 2001, nos propusimos la tarea de avanzar en la puesta en marcha de una política social para Bogotá centrada en cuatro principios que orientaron la elaboración de los planes, programas y proyectos del Departamento durante esta administración, así como todas nuestras actuaciones en el ámbito de lo público. Estos principios fueron: la perspectiva de derechos, la inclusión social, la corresponsabilidad y el enfoque de género. Si bien el gobierno del alcalde Antanas Mockus se propuso desde un principio “construir sobre lo construido” para darle continuidad a los avances que había logrado la ciudad en materia de política social durante los últimos años, fue necesario replantear la misión institucional del DABS, dando importantes virajes conceptuales que permitieron fortalecer su gestión dentro del Distrito y proponer nuevos modelos de intervención para los múltiples problemas sociales que enfrenta la ciudad.

Desde la incorporación de temas tales como la protección integral y la educación para la primera infancia, en los proyectos relacionados con la atención de los niños y las niñas; la construcción de ciudadanía; el empoderamiento y la búsqueda de una mayor autonomía para las personas en situación de vulnerabilidad; hasta el desarrollo de estrategias innovadoras para el manejo de problemas como: la violencia intrafamiliar; los delitos sexuales o la erradicación del trabajo infantil. El DABS ha recorrido un trayecto importante en el camino de la inclusión social, en la medida que ha mejorado la calidad y la pertinencia de la oferta institucional, aumentando también la cobertura de muchos de sus servicios

sociales. Es el caso de los proyectos: “Educación inicial de 0 a 5 años; Educación para el amor y familias gestantes; Atención para el bienestar del adulto y la adulta mayor en situación de pobreza; Ciudadanos y ciudadanas habitantes de Calle; Oír Ciudadanía; Talentos y oportunidades para la generación de ingresos”, entre muchos otros, que se han constituido en referentes importantes tanto en el plano nacional como internacional, en la medida en que proponen alternativas viables de solución a problemáticas sociales comunes en muchas de las grandes ciudades del mundo.

Muchos de estos avances fueron posibles gracias al trabajo interinstitucional e intersectorial que se propuso dentro del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado 2001 - 2004 desde el momento en que definimos los siete objetivos transversales que debían orientar nuestra gestión durante este período de gobierno. En especial a la labor realizada en el marco de los objetivos de familia y niñez y justicia social y a la coordinación constante que realizamos con entidades como la Secretaría de Educación, la Secretaría de Salud e IDIPRON, dentro de lo que denominamos el Macro Sector Social; al trabajo con el Instituto Distrital de Cultura y Turismo, la Caja de Vivienda Popular, el Instituto Distrital de Recreación y Deporte y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, entidades con las cuales estrechamos los lazos de cooperación y de trabajo en equipo, logrando llegar a la población más pobre y vulnerable de la ciudad, de una manera más articulada, coherente y eficiente.

Cabe señalar también el trabajo adelantado en el marco de las alianzas estratégicas que realizamos con las Cajas de Compensación Familiar para el aumento de cobertura en los Jardines Sociales del Departamento dentro del proyecto de educación inicial y con instituciones académicas como la Pontificia Universidad Javeriana, la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Central, la Universidad Externado de Colombia y la Universidad de los Andes, con quienes adelantamos importantes investigaciones sociales aplicadas y promovimos numerosos eventos de formación y capacitación para los servidores y servidoras del Departamento que nos sirvieron para mejorar la calidad en la prestación de los servicios DABS. Igualmente destacamos el trabajo coordinado con organismos internacionales como Unicef, OIT - IPEC, Fondo de Población de las Naciones Unidas y Save the Children.



Una mención especial merece la labor realizada por el Departamento en dos frentes muy importantes. El primero, nuestra activa participación en la elaboración del nuevo proyecto de ley de infancia y adolescencia, en el marco del esfuerzo realizado en conjunto con los organismos internacionales y las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que pertenecen a la Alianza por una política de Niñez con la coordinación del ICBF; y el segundo, el liderazgo ejercido por el DABS para la puesta en marcha del Consejo Distrital de Política Social y de los 20 Consejos Locales, labor que realizamos desde la Secretaría Técnica de dicho Consejo, en cabeza de esta dirección, y que se constituyó en el mejor escenario para impulsar el proceso de formulación participativa de política social para Bogotá, tarea en la que estuvimos comprometidos desde el año 2001, y que hoy se constituye en uno de los legados más importantes que le entregamos al próximo gobierno distrital.

Además de los virajes conceptuales y metodológicos que propusimos, y de la gestión interinstitucional que adelantamos, podemos afirmar que el DABS logró también progresos significativos en su organización administrativa y operativa, en campos como la cualificación y profesionalización del talento humano; el fortalecimiento de la gestión de los Centros Operativos Locales y la modernización de su infraestructura informática, de la mayoría de sus unidades operativas. Todo esto contribuyó de forma significativa a mejorar la gestión del Departamento, a focalizar mejor su inversión y a generar una nueva cultura de la información, logrando posicionarlo como una de las entidades más eficientes del Distrito Capital.

A pesar de lo anterior, no cabe duda que aún quedan varios retos pendientes. El principal y el más importante, es el de asegurar recursos recurrentes para la inversión social; que permitan seguir aumentando la calidad, la cobertura y la pertinencia de los servicios sociales dirigidos a la población más vulnerable de la ciudad, así como su sostenibilidad. El segundo, es el de seguir buscando, alternativas productivas y de ingresos estables para las familias y personas excluidas o marginadas, que estando en capacidad de trabajar, deben acudir a los servicios sociales del Estado. Esto implica un trabajo conjunto entre el Estado y la sociedad, y en particular del sector productivo, en procura de atenuar algunas de las causas generadoras de la pobreza y la exclusión, y por consiguiente, la búsqueda de propuesta innovadoras que permitan generar riqueza colectiva en la ciudad y en la región y que permitan mejorar la calidad y las condiciones de vida de todos sus habitantes. Por último, queda el reto para la próxima administración, de seguir modernizando el DABS para ponerlo a tono con las demandas sociales que hoy tiene la ciudad. Nosotros iniciamos un importante ajuste organizacional, que nos permitió hacer más funcional la estructura del Departamento, para hacerla una entidad más competitiva socialmente y para prepararla para la descentralización. No obstante, aún queda un importante trabajo por hacer en materia de profesionalización del personal, de construcción de infraestructura, de dotación y de mantenimiento de los actuales centros de atención del DABS. Pero lo que es más importante, de hacer es que su objetivo misional sea lo suficientemente dinámico como para dar respuesta efectiva a las exigentes y cambiantes demandas sociales de una ciudad como Bogotá, que se ha constituido en un lugar de acogida para personas que buscan un mejor futuro social y económico y un refugio frente a la violencia.

Ángela María Robledo Gómez

DIRECTORA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL (DABS)

LEYES Y NORMAS
QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- **Normas que rigen el funcionamiento de la Entidad**
- Acuerdo 78 de 1960
“Por el cual se crea el Departamento Administrativo de Protección y Asistencia”.
- Decreto distrital 334 de 2003
“Por el cual se adopta la estructura interna modifica del Departamento Administrativo de Bienestar Social DABS y se determinan las funciones de sus dependencias”
- Decreto distrital 357 de 2003
“Por el cual se modifica la planta global de empleos del Departamento Administrativo de Bienestar Social - DABS”

Nota: Además de la legislación inherente a la organización del Departamento, existe un conjunto de normas internacionales y nacionales relacionadas con la población sujeto de atención del DABS.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• **Misión**

Participar en la formulación de las políticas sociales del Distrito Capital y ejecutar acciones de promoción, prevención, protección y restablecimiento, desde la perspectiva de derechos, para la inclusión social de las poblaciones que están en situación de vulnerabilidad mediante la corresponsabilidad y la cogestión entre la familia, la sociedad y el Estado.

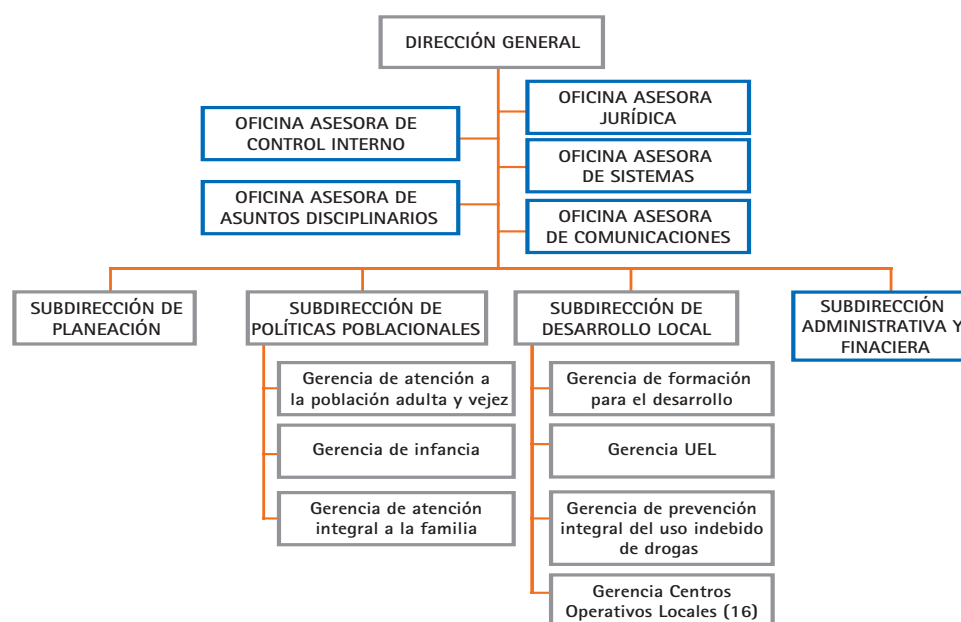
• **Visión**

En el año 2010 el Departamento Administrativo de Bienestar Social será una entidad democrática y descentralizada, con talento humano comprometido y apoyado en la más alta tecnología. Será competitiva en la prestación de servicios sociales con calidad y eficiencia, y trabajará de manera interinstitucional e integral, coordinando las políticas públicas poblacionales del Distrito Capital. Una entidad comprometida con procesos de cambio cultural que fomente la autonomía, la corresponsabilidad, la solidaridad y la construcción de ciudadanía.

• Objetivos estratégicos

- > En el propósito de orientar la acción del DABS hacia la inclusión social de las poblaciones más vulnerables de la ciudad, fueron diseñados y ajustados los productos de la Entidad, los cuales, organizados por grupos poblacionales: niñez, juventud, adultos y adultas mayores, hombres y mujeres y familias, intentan responder a este reto.
- > En términos de los productos del DABS, los siguientes son los objetivos organizacionales definidos para el período 2001 - 2004.
- > Aumentar las coberturas de atención de las poblaciones (niños, niñas, hombres, mujeres, adultos/as mayores y familias) que están en situación de mayor vulnerabilidad.
- > Proteger y restablecer los derechos de las poblaciones (niños y niñas, personas con limitaciones, adultos mayores) en situación de mayor vulnerabilidad.
- > Mejorar las capacidades para la inclusión social y económica de hombres y mujeres en situación de mayor vulnerabilidad.
- > Mejorar las condiciones nutricionales de las poblaciones (niños, niñas, adultos-as, adultos/as mayores) atendidas por el DABS.
- > Posicionar los delitos sexuales y la violencia intrafamiliar como intolerables sociales en el Distrito Capital.
- > Promover la transformación en las relaciones de la ciudadanía con las sustancias psicoactivas.
- > Promover la participación ciudadana de niños - as, jóvenes, adultos, adultos - as mayores, familias y organizaciones sociales en la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas del Distrito.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS



Los directivos y directivas DABS que participaron de la gestión durante el período 2001 - 2003 son:

NOMBRE	CARGO
Ángela María Robledo Gómez	DIRECTORA
Álvaro Forero Navas	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Carmen Elena Támara García	SUBDIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
María Cristina Hurtado Sáenz	SUBDIRECTORA DE INTERVENCIÓN SOCIAL
Íngrid Rusinque Osorio	SUBDIRECTORA DE PLANEACIÓN
Andrés Botero Arbeláez	GERENTE DE PROYECTO
Carlos Enrique Marín Cala	GERENTE DE PROYECTO
Olga Isabel Isaza de Francisco	GERENTA DE PROYECTO
Isabel Cristina López Díaz	GERENTA DE PROYECTO
Luz Myriam Arcila Guzmán	GERENTA DE PROYECTO
Adela Rodríguez de Villate	GERENTA DE PROYECTO
Blanca Jeaneth Ávila García	GERENTA COL
Sara Amelia Clavijo Medina	GERENTA COL
María del Pilar Cortés Pérez	GERENTA COL
José Gabriel Fonseca Parra	GERENTE COL
Edwin Fabián García López	GERENTE COL
Patricia Gómez Cuervo	GERENTA COL
Consuelo Gómez Fernández	GERENTA COL
Ana María Llano de Arévalo	GERENTA COL
Martha Isabel Martín Novoa	GERENTA COL
Maritza del C. Mosquera Palacios	GERENTA COL
Rosa Omaira Orduz Rodríguez	GERENTA COL
Nidia Ospina Bermúdez	GERENTA COL
Fabiola del Carmen Peña Monsalve	GERENTA COL
Amanda Sofía Polanco	GERENTA COL
Héctor Fabio Rodríguez Barrero	GERENTE COL

José del Carmen Rojas Lobo	GERENTE COL
Blanca Nubia Roncacio Sanabria	GERENTA COL
Humberto Leonardo Ruiz Sánchez	GERENTE COL
Esperanza Sáchica de Daza	GERENTA COL
Numa Santamaría Correa	GERENTA COL
Fanny Serrano Díaz	GERENTA COL
Jairo Suárez Álvarez	GERENTE COL
María Amalia Trujillo Jaramillo	GERENTA COL
Íngrid Clemencia Valdiri Badilla	GERENTA COL
Víctor Hugo Valenzuela Rojas	GERENTE COL
Yolanda Patricia Villamil Rodríguez	GERENTA COL

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta	1.761
Contrato	282
Total	2.043

• Personal discriminado por niveles

Directivo	27
Asesor	25
Ejecutivo	46
Profesional	568
Técnico	456
Administrativo	365
Operativo	274
Total	1.761



Correspondencia entre funciones y personas

El Departamento Administrativo de Bienestar Social presta servicios de bienestar social con eficiencia y eficacia a las poblaciones más vulnerables de Bogotá, en el marco su misión y las normas nacionales y distritales que le dan competencia a la Entidad.

En este orden de ideas, las funciones, la estructura y las poblaciones a las cuales se atiende se han transformado con el tiempo para dar respuesta a la redefinición de competencias institucionales, a las políticas distritales y los planes de gobierno.

El Distrito ha hecho un gran esfuerzo en los últimos cinco años para ampliar la prestación de los servicios ante el incremento de las demandas por parte de la ciudadanía, que en su difícil situación socioeconómica recurre al Estado para acceder a servicios en el marco de los derechos fundamentales.

Por otra parte el Departamento durante la última administración amplió el número de proyectos en respuesta a esas necesidades y pasó a atender nuevas problemáticas como la violencia intrafamiliar; la atención de los - as niños-as víctimas de delitos sexuales y la generación de oportunidades de ingresos a través del proyecto Talentos y Oportunidades. Así mismo amplió sus proyectos en respuesta al traslado de las Comisarías de Familia, de la Unidad Coordinadora de Prevención Integral (UCPI) y del proyecto Familias Educadoras del Departamento Administrativo de Bienestar Social.

Igualmente, el Departamento se ha planteado la necesidad de avanzar en procesos de desconcentración que conlleven desde la transferencia de la administración de los recursos, en la medida que el orden jurídico y presupuestal lo permita, hasta la supervisión de la operación de proyectos y servicios, en cabeza de sus 16 Centros Operativos Locales.

Los recientes decretos 334 y 337 de octubre de 2003, permiten tener una organización que brinde los servicios de una manera más integral a las poblaciones sujeto de atención, no obstante, este avance constituye una respuesta parcial a las exigencias señaladas anteriormente.

La planta actual está conformada en un mayor porcentaje por los niveles profesional en un 32.2%, técnico en un 25.8% y administrativo en un 20.7%. Llama la atención al hacer el análisis general de la planta, que los niveles directivo (1.5%) y asesor (1.4%) no tienen representación significativa ante la dimensión de las responsabilidades que tiene el DABS actualmente.

Al caracterizar los niveles de escolarización y profesionalización de los servidores - as se puede decir que el 42% son profesionales, y de estos el 39% cuentan con especialización y el 4% han terminado estudios a nivel de maestría, lo que hace necesario adelantar gestiones para contar con el suficiente talento humano para asumir los nuevos retos y responsabilidades.

RECURSOS FINANCIEROS

• **Ejecución presupuestal**

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	Total
Funcionamiento	5.263	4.676	2.782	12.721
Inversión	129.967	122.967	148.889	401.475
Total	135.230	127.643	151.671	414.196

- **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
158 - Atención integral a víctimas de delitos sexuales y violencia intrafamiliar	0	0	580	391	580	580
165 - Acceso a la justicia familiar - comisarías de familia	0	0	1.025	442	1.025	1.025
167 - Familias educadoras	0	0	3.200	944	3.200	3.200
176 - Alternativas de prevención integral con niñez juventud y familia ante el uso indebido de sustancias psicoactivas	0	0	1.906	1.256	1.906	1.906
4027 - Construcción remodelación y mantenimiento de plantas físicas	5.119	2.759	5.680	3.583	5.680	13.559
4030 - Atención para bebés sanos y deseados	781	0	0	0	0	781
6158 - Servicios personales y aportes patronales	32.777	31.007	37.824	23.345	37.824	101.607
7151 - Atención al habitante de la calle	3.166	0	0	0	0	3.166
7153 - Atención al niño con discapacidad mental	2.474	0	0	0	0	2.474
7154 - Atención al niño de 0 a 5 años de familias en pobreza	13.523	0	0	0	0	13.523
7155 - Atención al niño en situación de alto riesgo	2.815	0	0	0	0	2.815
7156 - Ayuda transitoria a personas en emergencia social	225	0	0	0	0	225
7157 - Protección al anciano en abandono	6.889	0	0	0	0	6.889
7158 - Protección al niño en abandono	1.205	0	0	0	0	1.205
7159 - Brigadas de acercamiento en la calle	160	0	0	0	0	160
7160 - Fortalecimiento institucional	773	0	0	0	0	773
7187 - Servicios de operación y apoyo de las unidades de servicios DABS	12.380	13.655	16.260	15.828	16.260	42.294
7188 - Atención a personas en grave situación social de la zona Santa Inés - Cartucho	2.159	0	0	0	0	2.159
7217 - Atención para el bienestar del adulto mayor en pobreza en Bogotá D. C.	20.896	26.465	28.668	28.250	28.668	76.029
7220 - Atención a personas vinculadas al trabajo sexual	111	0	0	0	0	111
7305 - Identificados/as para la equidad	1.333	488	1.250	421	1.250	3.071

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
7306 - Oir - Ciudadanía	517	288	314	280	314	1.118
7307 - Talentos y oportunidades para la generación de ingresos	1.371	2.120	3.208	1.869	3.208	6.699
7308 - Centros Amar de Integración	844	2.989	2.850	2.752	2.850	6.683
7309 - Protejamos la vida: niños y niñas menores de 18 años en condiciones de alta vulnerabilidad	1.654	4.694	4.639	4.116	4.639	10.987
7310 - Proyectos de vida para personas vinculadas a la prostitución	497	741	700	510	700	1.938
7311 - Atención integral para adultos/as con limitación física y/o mental	488	1.719	2.322	2.322	2.322	4.528
7312 - Atención al ciudadano y ciudadana habitante de la calle	2.868	2.803	3.079	1.619	3.079	8.750
7313 - Movilicémonos!: apoyo adecuado y transitorio para familias en riesgo	1.687	2.328	2.810	2.150	2.810	6.825
7314 - Nutrir para el futuro - DABS	2.677	12.216	13.366	10.844	13.366	28.259
7315 - Políticas y modelos de intervención social	328	108	230	146	230	666
7316 - Nuevas voces ciudadanas	235	243	348	275	348	826
7317 - Familias gestantes: bebés sano/as y deseado/as	2.116	3.792	3.864	3.483	3.864	9.772
7318 - Integración familiar y comunitaria en Centros de Desarrollo Comunitario - CDC	113	216	350	114	350	679
7319 - Mundos para la niñez de 0 a 5 años: educación inicial	5.490	12.579	13.366	12.021	13.366	31.435
7320 - Atención integral a niños y niñas víctimas de delitos sexuales y de las peores formas de explotación	1.051	700	0	0	0	1.750
7321 - Redes para la democracia familiar	399	636	591	438	591	1.626
7322 - Calidad y calidez en los servicios DABS	270	200	200	187	200	670
7323 - Fortalecimiento de la gestión democrática en las localidades	226	222	260	243	260	708
Total	129.619	122.967	148.889	117.830	148.889	401.475

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

De acuerdo con los diferentes grupos poblacionales a quienes llega el DABS con sus productos, los principales logros alcanzados durante el período enero 2001 - septiembre 2003 son los siguientes:

Atención a la niñez

Los productos relacionados con la atención a este grupo poblacional son:

- > Educación inicial para niños y niñas de 0 a 5 años.
- > Protección integral institucionalizada a niños y niñas en condiciones de alta vulnerabilidad.
- > Atención especializada externa a niños y niñas con limitación mental.
- > Atención especializada a niños y niñas en Centros Amar de Integración.
- > Apoyo a familias en condiciones de alta vulnerabilidad para lograr el acceso a la educación formal de niños, niñas y jóvenes que están por fuera del sistema educativo.

Los principales logros asociados a estos productos son:

- > En total, durante el período comprendido entre enero 2001 - septiembre 2003 fueron atendidos en educación inicial 66.648 niños y niñas entre 0 y 5 años.
- > Aumento de 5.901 cupos en educación inicial a través de la alianza estratégica entre la Alcaldía Mayor de Bogotá, (DABS); la Nación (ICBF) y las Cajas de Compensación Familiar (Cafam, Colsubsidio, Com-



pensar y Comfenalco). Mediante estas alianzas se creó en el año 2000 con la firma de cuatro convenios, la Red de Jardines Sociales, la cual cuenta en este momento con 16 Jardines en funcionamiento y ocho en proceso de construcción en las zonas más pobres de la ciudad. Las Cajas de Compensación con sus recursos operan y administran los jardines sociales; el DABS aporta la infraestructura y la dotación inicial y con el ICBF dan los lineamientos y la orientación técnica.

- > En este mismo sentido, se logró incluir en la Ley 789 de 2002 el Artículo 16, que garantiza la destinación de recursos por parte de las Cajas de Compensación para la atención de la primera infancia, lo que permite continuar la operación de los jardines existentes y ampliar la cobertura en educación inicial.
- > Además del aumento de cobertura, se logró ampliar los beneficios del proyecto a los niños y niñas de los hogares comunitarios del ICBF a través de dos acciones: los Clubes Infantiles de los Jardines Sociales y el programa creado en el 2001 Acciones solidarias de la niñez, a través del cual 27.000 niños y niñas han recibido atención en actividades lúdicas (programas Cafamtasía y Lunes de Gambeta), ofrecidos por Cafam y Compensar respectivamente.
- > Se consolidó un equipo de trabajo por la primera infancia compuesto por ICBF, CINDE, Save The Children, Unicef y DABS, el cual organizó el foro “Primera infancia y desarrollo”, cuyo objeto fue reposicionar el tema de la primera infancia, aportar herramientas conceptuales y metodológicas a los y las educadoras de los niños y niñas y, comprometer a las autoridades locales y nacionales con la promoción de la primera infancia.
- > Promoción de la participación de 9.200 niños y niñas de los Jardines Infantiles y las Casas Vecinales del DABS en procesos de formación ciudadana.
- > 1.618 niños y niñas con medida de protección legal por su condición de alta vulnerabilidad fueron atendidos - as en modalidad institucionalizada en centros de desarrollo social del DABS y una ONG contratada.
- > 564 niños y niñas en situación de alta vulnerabilidad del sector de Santa Inés – Cartucho, fueron atendidos en procesos de protección en coordinación con el ICBF.
- > Se ampliaron 30 cupos para la atención de niños - as con medida de protección legal en el Centro Único de Recepción de Niños - as (CURN).



- > 1.721 niños y niñas con retardo mental moderado y grave fueron atendidos - as en 16 centros satélites ubicados en 14 localidades de la ciudad.
- > Se atendieron 5.533 niños y niñas menores de 14 años en los Centros Amar de Integración, en donde se les ofreció atención nutricional, terapéutica y apoyo para su inclusión social y la de sus familias.
- > Se identificaron, orientaron y referenciaron a servicios sociales del Distrito a 2.690 niños - as víctimas de explotación en las peores formas de trabajo infantil y sus familias, emprendiendo la atención a esta población en alianza con el programa IPEC - OIT.
- > Se incorporó al modelo de intervención de los Centros Amar de integración la estrategia de búsqueda activa de niños y niñas en trabajo infantil y la atención a las familias en áreas como productividad, alfabetización y desarrollo personal con el fin de avanzar hacia la erradicación de la explotación en trabajo infantil.
- > A través de la intervención del proyecto Familias educadoras durante el período 2001 - 2003, 2.258 niños - as que se encontraban desescolarizados fueron vinculados al sistema educativo formal del Distrito. 1.440 familias de éstos niños - as fueron apoyadas, a través de capacitación en crecimiento personal y en actividades productivas remuneradas.
- > La gestión del DABS ante la Secretaría de Educación Distrital, hizo posible la flexibilización de las modalidades de educación formal así como de los calendarios académicos como mecanismos para facilitar la vinculación y permanencia de niños y niñas en el sistema escolar formal.
- > Atención de 463 niños y niñas víctimas de explotación sexual.

Atención a hombres y mujeres

Los productos DABS relacionados con la atención a hombres y mujeres son:

- > Protección integral para adultos y adultas con limitación física o mental severa.
- > Atención social y terapéutica al ciudadano y ciudadana habitante de la calle entre 22 y 59 años.
- > Atención especializada a adultos y adultas en situación de prostitución.

- > Formación, capacitación y oportunidades para la generación de ingresos a personas en condiciones de mayor vulnerabilidad, especialmente hogares con jefatura única.

Dentro de los logros alcanzados en la atención a este grupo poblacional se pueden destacar los siguientes:

- > 663 personas adultos y adultas con limitación física y/o mental fueron atendidas en 577 cupos/año. Durante el período 2001 - 2003 se dio respuesta al 100% de las solicitudes del servicio para esta población, tanto en la modalidad institucionalizada como en la externa.
- > Concertación del convenio interadministrativo con la Secretaría Distrital de Salud - DABS para la atención institucionalizada de adultos - as mayores con limitaciones físicas, síndrome mental orgánico con compromiso psiquiátrico.
- > En promedio cada año fueron atendidos 7.317 ciudadanos y ciudadanas habitantes de calle en la modalidad de brigadas de sensibilización y contacto en calle. Durante el período enero 2001 - septiembre 2003, 1.596 personas habitantes de calle fueron atendidas en el hogar de paso y 541 fueron atendidas en un servicio de atención especializada, que busca su reintegro a la vida laboral, familiar y comunitaria.
- > Fortalecimiento de la atención al ciudadano - a habitante de calle mediante la puesta en marcha de nuevos servicios para la atención de esta población así:

- > Creación del Hogar de paso Día, en donde en el día se realizan talleres lúdicos y formativos. El hogar entró en operación en agosto de 2001 y cuenta con una capacidad de atención de 250 personas.
- > Creación del Hogar de paso Noche, en el cual se brinda hospedaje. El servicio inició en septiembre de 2003 y cuenta con 100 cupos.
- > Puesta en funcionamiento del Centro para el Desarrollo Personal Balcanes con 100 cupos para la atención del ciudadano - a habitante de calle con énfasis en formación productiva en artes y oficios.
- > Vinculación a oportunidades de generación de ingresos de 581 ciudadanos - as habitantes de la calle mediante la realización de convenios interinstitucionales con el Jardín Botánico, el DAMA, el FOPADE, el IDIPRON, la EAAB, el IDRDR, Misión Bogotá y el Banco de Talentos y oportunidades del DABS.
- > 2.027 personas vinculadas a la prostitución fueron atendidas mediante un proceso integral, que comprende la formación para la productividad y el desarrollo personal. Durante el período 2001 - 2003 se adelantaron acciones de coordinación interinstitucional para la inclusión social de esta población.
- > 7.112 personas han sido registradas en el Banco de Talentos del DABS, desde el cual, según el perfil ocupacional y nivel de vulnerabilidad es posible acceder a capacitación para el trabajo, alfabetización y oportunidades para la generación de ingresos.
- > 2.552 personas fueron capacitadas y acreditadas en formación básica, capacitación para el trabajo y apropiación de procesos ciudadanos mediante alianzas con Cafam, EAAB, Fundación Corona, IDRDR, Jardín Botánico, el DAMA, la UESP, y el Minuto de Dios.
- > Para atender a los - as carreteros - as y recicladores - as de Bogotá fue firmado un convenio entre la Secretaría de Tránsito y Transporte, la UESP y el DABS.
- > 2.850 personas fueron vinculadas a oportunidades para la generación de ingresos, principalmente en hogares de jefatura única, entre los cuales se cuentan 775 hombres y mujeres jefes de hogar provenientes de la zona Santa Inés – Cartucho mediante convenios con el IDU y el proyecto Misión Bogotá.

Atención a adultos y adultas mayores

Los productos ofrecidos por el DABS para la atención de la población mayor de Bogotá son los siguientes:

- > Subsidio y actividades de desarrollo humano para adultos y adultas mayores en pobreza.
- > Protección integral institucionalizada a adultos y adultas mayores en situación de abandono.

Los principales logros asociados a estos productos son:

- > Durante el período enero 2001 – septiembre 2003 recibieron subsidio 26.165 adultos y adultas mayores en pobreza y 372 en condiciones de desplazamiento y en proceso de inclusión social de la zona de Santa Inés – Cartucho.
- > Aumento de 2.600 cupos para la atención con subsidio a adultos y adultas mayores de la ciudad. De 18.600 cupos en 2001 se pasó a 20.200 en 2003.
- > 1.800 adultos y adultas mayores sin redes de apoyo familiar y en condición de abandono fueron atendidos en modalidad institucionalizada en 1.200 cupos en Centros de Desarrollo Social del DABS y ONG contratadas.
- > Se apoyaron 61 adultos - as mayores de la modalidad institucionalizada para el reintegro a la vida social, familiar y comunitaria a través del Modelo de Inclusión Social.
- > 36.171 adultos y adultas mayores participaron en actividades de desarrollo humano. Se destaca la aproximación a las necesidades e intereses de los adultos - as mayores para el diseño e implementación de estas actividades; la población mayor participó en accio-

nes que favorecieron su autonomía, autodeterminación para el reconocimiento y el ejercicio de sus derechos ciudadanos.

- > Creación de la modalidad de intervención - Subsidio a la Demanda C - financiada por los Fondos de Desarrollo Local en diez localidades del Distrito Capital, donde se canalizó la inversión de los recursos destinados a la población adulta mayor, (antes destinados a la compra de sudaderas y paseos), al aumento de cobertura de subsidios, dada la demanda en cada localidad. En la actualidad se cuentan con 3.204 cupos en esta modalidad.

Atención a familias

En el marco de la atención a los grupos familiares más vulnerables de la ciudad el DABS implementó los productos siguientes:

- > Atención integral a familias gestantes.
- > Apoyos transitorios y atención social a familias y personas en riesgo, emergencia o grave situación social.
- > Atención a personas víctimas de delitos sexuales y de violencia intrafamiliar.
- > Formación a grupos familiares y funcionarios - as para la prevención, detección y denuncia de la violencia intrafamiliar y de los delitos sexuales.
- > Atención a la ciudadanía en comisarías de familia.
- > Servicios sociales, culturales y recreativos a familias y comunidades en Centros de Desarrollo Comunitario.

Los logros más destacados en la atención a familias fueron:

- > En total durante el período enero 2001 - septiembre 2003, fueron atendidas 38.472 familias gestantes.
Creación de 460 nuevos cupos para la atención a familias gestantes: 330 para la atención a familias con nacimientos únicos, 80 para la atención de familias gestantes en desplazamiento y 50 para familias con nacimientos múltiples.
- > Durante el período analizado se capacitaron 13.180 mujeres y sus esposos y compañeros en derechos sexuales y reproductivos, en métodos de planificación familiar y prevención de infecciones de transmisión sexual y VIH SIDA.
- > 8.266 personas miembros de familias gestantes, recibieron formación en desarrollo humano, y 6.947 en educación prenatal.
- > Firma del convenio de cooperación técnica entre la Secretaría de Salud, SED, DABS, DAAC y Profamilia, para construir e implementar un modelo de atención para programas de promoción y regulación de la fecundidad, con especial énfasis en población adolescente.
- > 4.891 personas fueron identificadas en Santa Inés – Cartucho entre enero 2001 y septiembre 2003, de las cuales 4.429 han recibido algún tipo de atención a la fecha.
- > 898 familias, correspondiente a 3.164 personas, del sector de Santa Inés – Cartucho fueron atendidas a través de alojamiento transitorio y terapéutico durante los últimos tres años.
- > 8.443 familias del Distrito en condiciones de crisis social, emergencia, calamidad o contingencia recibieron atención transitoria y oportuna, entre ellas 3.491 familias en situación de desplazamiento.
- > Orientación y referenciación de 3.984 víctimas de delitos sexuales en el centro de atención integral a víctimas que opera en convenio con la Fiscalía General de la Nación y identificación y orientación de 716 víctimas de delitos sexuales y violencia intrafamiliar en los Centros Operativos Locales del DABS.
- > Consolidación del Consejo Distrital para la atención integral a los niños y niñas víctimas de abuso y explotación sexual y puesta en operación de 20 Consejos Locales.



- > Creación del Centro de Atención a víctimas de violencia intrafamiliar en convenio con la Fiscalía General.
- > 3.747 ciudadanos y ciudadanas y 293 profesionales y técnicos del DABS recibieron formación en las temáticas de prevención, identificación, atención y control social de la violencia intrafamiliar y los delitos sexuales y creación de 6 redes locales para la democracia familiar.
- > Traslado de las 20 comisarías de Familia al DABS, creación de una comisaría de familia en la localidad de Kennedy y reorganización de cuatro para operar en horario extendido.
- > Atención entre enero y septiembre de 2003 de 32.150 casos de violencia intrafamiliar y 884 de delitos sexuales contra niños y niñas en las comisarías de familia y atención institucionalizada entre 2001 y 2003 de 56 grupos familiares víctimas de violencia intrafamiliar.
- > Incremento a septiembre de 2003 en relación con el mismo período de 2001 del 54% en el número de denuncias de violencia intrafamiliar y de delitos sexuales.
- > En promedio 430.404 personas anualmente participaron en actividades culturales, recreativas y formativas en 17 Centros de Desarrollo Comunitario de la ciudad.

Productos DABS de carácter transversal

Otros productos implementados por el DABS, que apuntan a la atención de varios de los grupos poblacionales son:

- > Políticas y modelos de intervención social para niñez, vejez, mujer y familia.
- > Orientación, información y referenciación a servicios sociales a la ciudadanía y particularmente a la población más vulnerable.
- > Apoyo alimentario y formación en hábitos nutricionales a beneficiarios - as DABS y sus familias.
- > Acciones preventivas con niños, niñas, jóvenes y familias ante el uso indebido de sustancias psicoactivas.

Los logros más relevantes asociados a estos productos fueron:

- > Formulación participativa, validación y publicación de cuatro políticas dirigidas a los niños y las niñas, las mujeres, los adultos y adultas mayores y la familia en Bogotá.
- > Se puso en marcha el Consejo Distrital de Política Social y se ha asesorado y acompañado la conformación y consolidación de los 20 Consejos Locales de Política Social.
- > 51.682 hombres y mujeres fueron orientados, informados y referenciados a servicios sociales del distrito: salud, educación, proyectos DABS, entre otros, y 8.596 mujeres y hombres fueron atendidos mediante acciones pedagógicas grupales de formación ciudadana.
- > 6.961 personas migrantes fueron atendidas.
- > Creación de 16 agrupaciones y espacios de formación ciudadana para niños, niñas, jóvenes de 8 a 14 años y familias en las localidades de Usaquén, Chapinero, Santa Fe, San Cristóbal, Usme, Tunjuelito, Bosa, Kennedy, Fontibón, Engativá, Suba, Barrios Unidos, Mártires, Puente Aranda, Rafael Uribe Uribe, Ciudad Bolívar.
- > Durante el período 2001 a 2003 aumentó en un 4% el número de cupos de atención nutricional al pasar de 31.999 en el año 2001 a 33.175 en el año 2003 y consecuentemente aumentó el número de personas atendidas al pasar de 53.463 a 57.222. El apoyo nutricional estuvo dirigido a los niños y niñas de jardines infantiles y casa vecinales, a niños - as con medida de protección legal atendidos en instituciones, a adultos - as mayores en instituciones de protección y a ciudadanos y ciudadanas habitantes de calle.
- > En coordinación con la Secretaría de Salud en el año 2002 se proporcionó suplemento de sulfato ferroso a 21.794 niños - as menores de cinco años pertenecientes al proyecto Mundos para la Niñez: Educación Inicial.



- > Aumento del 24% en el número de personas con vigilancia nutricional al pasar de 28.000 en el año 2001 a 34.700 en el año 2003.
- > Se ofreció capacitación a un total de 2.768 personas entre servidores - as públicos - as y usuarias - os de los diferentes proyectos en manejo de alimentos y hábitos nutricionales.
- > Traslado al DABS de la Unidad Coordinadora de Prevención Integral - UCPI - la cual operó hasta 2002 en la Secretaría General del Distrito. Con este traslado se fortaleció la misión de la Entidad, al incorporar a los jóvenes, como uno de los grupos poblacionales a los cuales se dirigen acciones de promoción, prevención, protección y restablecimiento, desde la perspectiva de derechos, para la inclusión social.
- > Entre los años 2001 y 2003, 687.573 personas fueron vinculadas a procesos formativos y ofertas sociales para la prevención del consumo de sustancias psicoactivas. Fueron fortalecidos 16 clubes juveniles base, 76 clubes amigos en 19 localidades y la red universitaria e interinstitucional conformada por 56 universidades, para la prevención del consumo de sustancias psico-

activas. De manera adicional, fue realizada la coordinación y gestión con grupos familiares, sector privado y organizaciones comunitarias para la conformación de procesos familiares de prevención.

- > Realización y socialización de la primera investigación sobre factores asociados al consumo de sustancias psicoactivas en jóvenes universitarios.

Otros logros de gestión institucional

Otros logros del DABS que caben ser mencionados y que se vinculan a los productos de la Entidad de manera indirecta son:

• Focalización:

En la tarea de hacer más eficiente la asignación de los recursos del DABS se trabajó en el diseño de estrategias que permitieron hacer una selección más eficiente de las personas en los proyectos, según las diferentes problemáticas atendidas. En tal sentido, fue elaborado y distribuido el documento “Criterios de Elegibilidad de Proyectos DABS”. Su implementación fue apoyada a través de controles incorporados en el Sistema de Registro de Beneficiarios (Sirbe) complementado. Como resultado de este ejercicio mejoró significativamente la focalización de los productos orientados a la atención de familias gestantes (proyecto 7317) y de niños y niñas de 0 a 5 años en educación inicial (Proyecto 7319), y se mantuvo el alto grado de focalización del producto de atención a adultos y adultas mayores en pobreza (proyecto 7317), nivel alcanzado desde 1998 con la aplicación de cerca de 12.800 encuestas SISBEN. (Ver cuadro).

Indicadores de Focalización 2001 - 2003

Nombre	Fórmula	Valores a 12/ 2001			Valores a 09/2003		
		Proyecto 7217	Proyecto 7317	Proyecto 7319	Proyecto 7217	Proyecto 7317	Proyecto 7319
% de personas con encuesta SISBEN	No. de beneficiarios-as con encuesta SISBEN *100	94%	51%	17%	94%	98%	87%
	Total beneficiarios-as						
% de personas con focalización por sisben: FSISBEN	No. de beneficiarios-as con nivel de sisben 1,2 y 3 *100	88,5%	48%	14%	88,5%	98%	82%
	Total beneficiarios-as						

Fuente: DAPD, Archivo histórico SISBEN. DABS, Sistema de Registro de Beneficiarios - SIRBE Complementado.
Cálculos: Subdirección de Planeación, DABS.
(1) Estos indicadores de calculan comparando la situación entre los valores a septiembre 2003 y a diciembre 2001.

- **Sistemas de información**

- > Se logró el fortalecimiento de la infraestructura informática del DABS, garantizándose un manejo óptimo y descentralizado de los sistemas de información y de los canales de comunicación interna.
- > Se puso en funcionamiento el sitio *web*, la Intranet, los sistemas de información Sirbe complementado, recursos humanos, mapoteca digital, bienes inmuebles, contratación, sistema gerencial, inventarios de bienes informáticos, y el sistema de manuales en línea. Se inició el desarrollo de una nueva versión de un sistema para el área financiera.
- > Se promovió la cultura del uso de los sistemas y de la responsabilidad en la calidad y oportunidad de la información, como elementos fundamentales para la transparencia y eficiencia en la gestión y ejecución de los recursos públicos asignados al DABS.

- **Depuración de inventarios**

- > De 11.226 de elementos sobrantes a diciembre de 2000, se pasó a 3.333 en agosto de 2003 que corresponde al 70.3%.
- > De 10.988 faltantes a diciembre de 2000 se pasó a 1.715 en agosto de 2003, lo que equivale a la depuración del 84.4% de los bienes faltantes.
Se retiraron del servicio 10.857 bienes inservibles durante los últimos tres años.

- **Predios**

- > Se realizó el levantamiento físico y jurídico de 255 predios donde funcionan los diferentes centros de atención del DABS, enviando esta información al DADEP para la elaboración de las actas de entrega al DABS; de este trabajo se encuentran debidamente firmadas 76 actas, equivalente al 30% de los inmuebles.

- **Capacitación**

- > 1.238 servidores - as públicas capacitados en temas de desarrollo personal, desarrollo organizacional y habilidades para el trabajo.
- > En coordinación con la Alcaldía Mayor se han capacitado 170 servidores públicos en servicio al ciudadano.

Factores internos y externos que afectaron la entrega de los productos DABS a la ciudadanía

En su compromiso por entregar a la ciudadanía productos más cercanos a sus necesidades, de mayor calidad y con mayor oportunidad y calidez, el DABS identificó seis áreas estratégicas constituidas por retos, que al cumplirse en conjunto, se convirtieron en los principales factores de éxito que hicieron posible a la Entidad la consecución de logros en todos los niveles. Las áreas estratégicas definidas por el DABS fueron:

- **Cambio cultural**

La incorporación en todos los proyectos, desde su formulación, hasta su operación y seguimiento, de los enfoques de género, protección integral, perspectiva de derechos y corresponsabilidad exigió un trabajo permanente con todos los niveles de la organización para que la incorporación de estos enfoques se tradujera en una atención de mayor calidad y eficiencia. En tal sentido, se logró armonizar la estructura programática y administrativa de la Entidad con estos enfoques; promover y fortalecer la cultura de la participación ciudadana y comunitaria en los diferentes proyectos y escenarios locales, bajo los enfoques definidos; promover la cultura de la probidad y de la austeridad porque los recursos públicos son recursos sagrados;

fortalecer en los prestadores - as de servicios DABS el compromiso de atender con calidez e información clara, pertinente y oportuna a los ciudadanos - as; diseñar y ejecutar una estrategia de comunicación para el desarrollo y la perspectiva de la comunicación apreciativa como elementos fundamentales para el cambio cultural de la Entidad y diseñar y ejecutar estrategias de difusión y apropiación de los productos comunicacionales producidos por el DABS para contribuir al cambio cultural de la Entidad y la ciudadanía.

- **Organización del trabajo y clima organizacional**

Para el logro de los objetivos del DABS fue fundamental contar con una estructura organizacional fortalecida, eficiente, acorde con la propuesta de atención poblacional, con un alto nivel de compromiso y de eficiencia. Para ello, la Entidad trabajó durante el período 2001 - 2003 en el fortalecimiento de la capacidad de reflexión y autoevaluación de los equipos de trabajo internos; se avanzó en la promoción de un ambiente de trabajo agradable; en la elaboración, revisión, implementación y actualización de los manuales de procesos y procedimientos de los proyectos y en los administrativos; en el ajuste de la estructura organizacional del DABS acorde con sus nuevas necesidades; en la cualificación de los servicios; en el fortalecimiento de las estrategias para la supervisión de los servicios ofrecidos y en la elaboración y apropiación del mapa de riesgos, como herramienta de gestión en todos los niveles de la Entidad.

- **Coordinación intrainstitucional**

Otro aspecto fundamental para el logro de los retos planteados lo constituyó la cualificación de la coordinación intrainstitucional. En este nivel el DABS emprendió acciones para la promoción en los - as funcionarios - as del conocimiento y apropiación del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, así como de los nuevos proyectos y enfoques del DABS. En igual sentido fueron fortalecidas las estrategias de cooperación entre las distintas dependencias a través de comités temáticos, administrativos y equipos de trabajo y se realizó la armonización administrativa y operativa para la integración de los proyectos trasladados al DABS en 2003 y de sus equipos de trabajo (UCPI, Comisarías de Familia y Familias Educadoras).

- **Coordinación interinstitucional**

El logro de los objetivos definidos para la Entidad requirió de una estrategia de coordinación interinstitucional que hizo posible, a través de alianzas, acuerdos, convenios, la materialización de muchos de los avances de la Entidad. En esta tarea el DABS gestionó recursos y creó alianzas para la cooperación técnica y financiera con las entidades públicas y privadas del orden local, territorial, nacional e internacional; desde la Secretaría Técnica el DABS apoyó el funcionamiento y fortaleció la capacidad de gestión del Consejo Distrital de Política Social - CDPS - y promovió la creación y consolidación de los 20 Consejos Locales de Política Social - CLOPS -, en coordinación con las alcaldías locales. Así mismo, trabajó en coordinación con ICBF para el análisis de las implicaciones que tendrá para el Distrito el traslado de competencias de esta entidad al DABS y participó y apoyó el desarrollo de las agendas legislativas, relacionadas con los aspectos programáticos de la Entidad.



• Planeación seguimiento y evaluación

Otro aspecto central del fortalecimiento de la organización se relaciona con la promoción de la cultura de la planeación y el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación para la toma de decisiones que realiza el DABS de manera continuada. En este tema, el DABS promovió en todos los niveles, el uso de los indicadores de gestión y de los planes de acción como herramientas de trabajo cotidiano y adelantó la evaluación de impacto de algunos de sus proyectos. En igual sentido, promocionó la participación de la comunidad en el seguimiento y evaluación de la gestión de la Entidad.

• Cultura de la información

Uno de los pilares del trabajo del DABS lo constituyó la promoción de la cultura de la información, que incluyó el fortalecimiento de la infraestructura informática del DABS; la reformulación, diseño e implementación de sistemas de información que garantizan la producción de información de calidad (oportuna veraz y verificable); la promoción del uso de la información para la toma de decisiones, el seguimiento y control de la gestión; el diseño y operación de herramientas comunicativas internas para la circulación de información organizacional y misional, y la sistematización de los saberes, conocimientos y experiencias más significativas del DABS con el fin de contribuir a la memoria institucional, aportar a la reflexión y al debate sobre problemáticas sociales y apoyar procesos de formación tanto de la población sujeto de atención como de los - as servidores - as públicos - as.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Los principales compromisos de la Entidad frente al plan de desarrollo y el avance en su cumplimiento en el período 2001 - septiembre 2003, son los siguientes:

Aumentar y fortalecer espacios y agrupaciones de participación de niños y niñas, jóvenes, familias, mujeres y hombres en todas las localidades.

Logros

- > Promoción de la participación de 9.200 niños y niñas de 4 y 5 años de edad de los Jardines Infantiles y las Casas Vecinales del DABS, a través de la capacitación a 351 formadoras y formadores, madres educadoras y coordinadoras de institución.
- > Creación y sostenimiento de 16 agrupaciones de niños, niñas y jóvenes de 8 a 12 años, en los centros operativos locales de las localidades de Usaquén, Chapinero, Santa Fe, San Cristóbal, Usme, Tunjuelito, Bosa, Kennedy Fontibón, Engativá, Suba, Barrios Unidos, Mártires, Puente Aranda, Rafael Uribe Uribe, Ciudad Bolívar con la participación de 430 niños y niñas en promedio cada año.
- > Rendición de cuentas del Alcalde Mayor a los niños y niñas de Bogotá sobre su gestión, en coordinación con la Veeduría Distrital, con la participación de 350 niños y niñas.
- > Creación de 16 espacios de participación y formación ciudadana continuada para las familias de los proyectos DABS. Con estos grupos de familia se han desarrollado 105 talleres con la participación de 1.889 personas.

Ampliar cobertura en 5.000 cupos de atención en educación inicial a niños y niñas de 0 a 5 años.

Logro

- > Ampliación durante el período enero 2001 - septiembre 2003 de 5.901 cupos para niños y niñas de 0 a 5 años, gracias a las alianzas establecidas entre el Distrito y las Cajas de Compensación Familiar, ONG y a pequeñas ampliaciones en las modalidades Casas Vecinales y Jardines Infantiles. De los 5.901 cupos reportados como aumento de cobertura, 2.086 corresponden al plan de desarrollo Por la Bo-



gotá que Queremos. La meta de aumento de cobertura correspondiente al plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR, todos del mismo lado, se encuentra en un 76% de cumplimiento. Se prevé que para mayo de 2004 esta se haya cumplido en un 100%. 26.079 niños y niñas fueron referenciados por el DABS para su vinculación al grado cero en la SED.

Mantener 28.200 cupos en educación inicial para niños y niñas de 0 a 5 años.

Logro:

- > Se han mantenido los 28.200 cupos en educación inicial para niños y niñas de 0 a 5 años.

Participación de 180.000 personas en actividades comunitarias, culturales, educativas, recreativas y deportivas en los centros de desarrollo comunitario.

Logros

- > En promedio anualmente 430.404 personas han participado en actividades comunitarias, culturales, educativas, recreativas y deportivas, en los 17 Centros de Desarrollo comunitario (CDC) del DABS.
- > El nuevo modelo de operación de los servicios en los CDC ha contribuido a la generación de empleos directos e indirectos, reflejados en la contratación de aproximadamente 430 instructores en formación, 35 personas entre profesionales y técnicos al frente de la operación de los servicios y 69 personas de apoyo.

- > Fortalecimiento de las bibliotecas que funcionan en los CDC a través de convenios con SED - Bibliored, que posibilitó el reconocimiento de estas como espacios de intercambio cultural, de saberes, de expresiones artísticas y escenarios de reflexión y debate que aportan a la construcción de la identidad cultural necesarios en los procesos de consolidación social local.

Apoyar a las familias para lograr el acceso de 60.000 niños y niñas al sistema educativo.

Logros

- > 2.258 niños y niñas ingresaron al sistema educativo gracias al proyecto Familias Educadoras.
- > 1.440 familias fueron beneficiadas con el apoyo otorgado para lograr el acceso de niños y niñas al sistema educativo.
- > Apertura de siete aulas de aceleración para atender a la población infantil en extra edad escolar en Ciudad Bolívar, Usme y Suba (seis con Colsubsidio y una con IDIPRON) y apoyo a un aula de aceleración en coordinación con la Obra Social Mornes en Ciudad Bolívar.
- > Gestión para donación, adquisición y entrega de 1.749 morrales con útiles escolares a población infantil beneficiaria del proyecto, 1.100 de ellos donados por parte de contratistas, funcionarios del distrito y personas naturales que han apoyado la campaña Bogotá Educadora: Vamos a llenar un morral.

Aumentar la revelación, identificación y denuncia efectiva de casos de violencia intrafamiliar y de los delitos de abuso sexual en un 50%.

Logro

- > Aumento en la denuncia de violencia intrafamiliar y delitos sexuales en un 54% respecto a la línea de base 2001. 21.391 denuncias fueron recepcionadas en 2001, y 33.034 en 2003. La identificación de casos de violencia intrafamiliar y delitos sexuales disminuyó en un 22% en relación con la línea de base 2001.

Trabajar en la formulación, consolidación, promoción e implementación de políticas integrales y modelos de intervención dirigidos a la niñez, juventud, mujer y vejez, incorporando la perspectiva de género y las relaciones entre generaciones en la planeación y ejecución de los programas y proyectos.

Logros

- > Formulación participativa, validación y publicación de las cuatro políticas públicas para los grupos poblacionales: niñez, mujeres, vejez y familia.
- > Conformación y puesta en marcha del Consejo Distrital de Política Social y de los 20 Consejos Locales de Política Social.

Apoyar la generación de ingresos a 40.000 personas que se encuentran en condiciones de mayor vulnerabilidad, especialmente en hogares de jefatura única, particularmente mujeres.

Logro

- > 41.074 personas han sido apoyadas a través de acciones de formación para la generación de ingresos y 8.542 han sido vinculadas a alternativas productivas. (Logro a junio de 2003).

Mantener en 28.700 el número de cupos/año y ampliar en 450 los cupos de protección para el reintegro a sus familias y grupos sociales a niños y niñas, jóvenes, adultos y adultas mayores, ciudadanos y ciudadanas de la calle.

Logro

- > El DABS ha mantenido 25.600 cupos y ha ampliado en 855 los cupos/año de protección para el reintegro a sus familias y grupos sociales a niños y niñas, jóvenes, adultos y adultas mayores, ciudadanos y ciudadanas de la calle.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

El DABS ha participado en la elaboración de los siguientes proyectos de ley y acuerdos:

Nivel distrital

Acuerdo 91 de 2003, por el cual se establece el Plan de Igualdad de oportunidades para la equidad de género en el Distrito Capital. El DABS asesoró y participó en la formulación de este acuerdo. Su objetivo es fomentar una cultura de equidad de género en todas las relaciones y acciones que se presentan entre los ciudadanos y ciudadanas así como en los ámbitos económico, político, social, educativo y cultural. Los beneficiarios directos de la norma son los ciudadanos y ciudadanas de Bogotá. El acuerdo fue aprobado y suscrito en junio de 2003.

Proyecto de acuerdo por el cual se institucionaliza y reglamenta la operación de los Consejos Tutelares de los derechos de los niños y las niñas en Bogotá. Este proyecto, asesorado por el DABS, busca la creación jurídica de los Consejos Tutelares como organizaciones de carácter cívico y comunitario para la promoción de la defensa de los derechos de la niñez, mediante la participación, concertación, control social y vigilancia, a través de acciones solidarias de la familia, la sociedad y las autoridades e instituciones locales. El proyecto se encuentra en trámite para su aprobación por parte del Consejo de Bogotá.

Nivel Nacional

Proyecto de Ley de infancia y adolescencia. El DABS ha participado en la comisión redactora conformada para formular la propuesta de reforma del Código del Menor. En este orden, se ha avanzado en la redacción del articulado del proyecto de ley del nuevo código para la infancia y la adolescencia que regirá en el país. Con este proyecto se busca actualizar la normatividad existente para la protección y restablecimiento de derechos de los niños, las niñas y los jóvenes y hacerla coherente con la doctrina de protección integral y con la normatividad internacional sobre el tema. El DABS también ha participado en la formulación del Plan Decenal para la infancia, en cumplimiento del compromiso adquirido por el Estado colombiano en el marco de la Convención de los Derechos del Niño-a.

Ley 789 de 2002, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social. Se gestionó con el ICBF la incorporación del Artículo 16, por el cual se crea el fondo de atención integral para la niñez y la jornada escolar complementaria y se garantiza la destinación de recursos por parte de las Cajas de Compensación para la atención de la primera infancia. Con esta norma se benefician todos los niños y niñas entre 0 y 5 años de la ciudad, principalmente los de mayor grado de vulnerabilidad. La norma fue puesta en vigencia en diciembre de 2002.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los proyectos de inversión más relevantes del DABS son los siguientes:

Proyecto 7319 Mundos para la Niñez de 0 a 5 años: Educación Inicial

Este proyecto busca promover espacios de acogida y socialización que garanticen a niños y niñas su protección, el desarrollo de su identidad, y el ejercicio de sus derechos fundamentales para garantizar su participación en la construcción de ciudad. Además, por medio de este proyecto, se hace posible mantener y aumentar la cobertura de atención a niños y niñas de 0 a 5 años, promover una niñez respetada y protegida, a la vez que prevenir las situaciones de abandono, abuso, maltrato y explotación que aun hoy sufren muchos niños y niñas en Bogotá.

El Departamento Administrativo de Bienestar Social, mediante este proyecto atiende a niños y niñas con edades entre tres meses y cuatro años 11 meses, con presencia en las 20 localidades de Bogotá, con nivel Sisben 1, 2 y/o de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3. En la actualidad el proyecto cuenta con 32.015 cupos/año de atención.

Durante el período comprendido entre enero de 2001 y septiembre de 2003 han sido atendidos 66.648 niños - as.

Proyecto 7317 Familias gestantes: Bebés sanos – as y deseados – as

Este proyecto tiene como propósito adelantar procesos de promoción, capacitación, atención nutricional y psicosocial a las familias gestantes fortaleciendo los vínculos pro - vida.

El proyecto atiende familias gestantes con niveles de Sisben 1, 2 y 3 (hasta 54 puntos) o estratos 1 y 2, en todas las localidades del Distrito Capital, dando prioridad a las parejas jóvenes y mujeres jefas de hogar, que no cuenten con empleo y/o en situación de crisis familiar, social o afectiva.

Durante el período enero 2001 - septiembre 2003, 38.472 familias gestantes de Bogotá han sido atendidas en el proyecto.



Proyecto 7217 Atención para el Bienestar del Adulto Mayor en Pobreza en Bogotá

A través de las modalidades de Subsidio a la demanda, atención institucional y Clubes de ancianos, el proyecto 7217 atiende a la población adulta mayor en pobreza en Bogotá. El proyecto tiene los siguientes objetivos:

- > Propiciar el bienestar de los adultos - as mayores mediante su integración a la vida familiar, comunitaria y social con el apoyo subsidiado del Estado.
- > Contribuir a la formulación de una política de vejez y envejecimiento en el Distrito Capital, incluyente y equitativa que favorezca el ejercicio de los derechos ciudadanos de los adultos - as mayores, en coordinación con el Programa Cartas de Navegación para la Política Social.

Con los servicios de este proyecto se benefician los - as adultos - as mayores de 50 años y más con discapacidad, los adultos - as mayores de 60 años y más, con nivel Sisben 1, 2 y 3, sin ingresos, pensión o subsidios por parte del Estado y aquellos en situación de abandono.

En este proyecto han recibido subsidio 26.165 adultos - as mayores en pobreza y 372 en condiciones de desplazamiento y en proceso de inclusión social de la zona Santa Inés – Cartucho y han recibido atención institucionalizada 1.800 adultos - as mayores en situación de abandono quienes fueron atendidos en instituciones de protección.

Proyecto 7307 Talentos y oportunidades para la generación de ingresos

El objetivo de este proyecto es apoyar las capacidades y calificación laboral de las poblaciones en condiciones de pobreza y alta vulnerabilidad de Bogotá para mejorar sus condiciones de acceso al mercado de trabajo y gestionar oportunidades de generación de ingresos en coordinación con los sectores público y privado. En este orden, el proyecto opera en tres modalidades:

- > Coordinación, identificación y registro (Banco de Talentos).
- > Formación ciudadana y para el trabajo.
- > Gestión de oportunidades para mujeres y hombres con responsabilidad familiar.

Con este proyecto se benefician hombres y mujeres entre 18 y 54 años, de las 201 localidades, de estratos socioeconómicos 1 y 2 con prioridad en hogares de jefatura única, particularmente mujeres.

Entre enero de 2001 y septiembre de 2003, 7.112 personas han sido registradas en el banco de Talentos; 2.552 personas han sido capacitadas y 2.850 han sido vinculadas a oportunidades para la generación de ingresos.

Proyecto 7315 Políticas y modelos de intervención social

Este proyecto del programa Cartas de navegación para la Política Social tiene dos objetivos fundamentales:

- > Formular de manera concertada y coordinada entre las entidades del Estado y los diferentes actores e instituciones de la sociedad civil y la academia, las políticas de niñez, familia, mujer y vejez para el Distrito Capital.
- > Diseñar y poner en marcha estrategias de intervención social, que permitan articular e integrar las diferentes dimensiones territoriales, sectoriales y poblacionales de la política social en el Distrito Capital.

Con este proyecto se benefician los grupos poblacionales incluidos en la política: niñez, familia, mujer y vejez. Los principales logros de este proyecto son la formulación participativa, validación y publicación de las políticas para los cuatro grupos poblacionales mencionados y la conformación y puesta en marcha del Consejo Distrital de Política Social y de 20 Consejos Locales.

Proyecto 158 Atención integral a víctimas de delitos sexuales y violencia intrafamiliar

Este proyecto hace parte del Objetivo Familia y Niñez, programa Desarmarnos con Amor, del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado y busca ofrecer atención a víctimas de delitos sexuales y violencia intrafamiliar priorizando a los niños, niñas y mujeres, desde una perspectiva de defensa, protección y restablecimiento de derechos.

El proyecto 158 pretende, de manera específica, identificar los casos de delitos y violencia intrafamiliar que se presentan entre la población atendida en los proyectos DABS, para su referenciación a los servicios y entidades competentes; participar en las instancias de coordinación interinstitucional establecidas para la atención de víctimas de delitos sexuales y de violencia intrafamiliar; brindar atención integral a las víctimas de violencia intrafamiliar y violencia sexual, a través de la contratación de cupos y el establecimiento de convenios interinstitucionales y sensibilizar a la ciudadanía bogotana para generar responsabilidad y denuncia frente a estas problemáticas.

Con el proyecto se ve beneficiada toda la ciudadanía, prioritariamente niños, niñas y mujeres, y en particular las personas que han sido víctimas de delitos sexuales (abuso y/o explotación sexual) y/o violencia intrafamiliar.

Entre enero 2001 y septiembre 2003 han sido orientadas y referenciadas desde el Centro de Atención a Víctimas de delitos sexuales, 3.984 personas; han sido identificados y orientados desde los COL, 186 casos de abuso sexual y 530 de violencia intrafamiliar, han sido atendidos 463 niños y niñas víctimas de explotación sexual y 56 grupos familiares (180 personas) víctimas de violencia intrafamiliar.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD



Los principales beneficios que el DABS generó para la ciudad en el período 2001 - 2003 fueron:

- > Aumento de la cobertura en la atención en educación inicial a niños y niñas de 0 a 5 años, cualificación del modelo de atención pedagógico con la incorporación del componente de desarrollo infantil y consolidación de alianzas para la atención de esta población, ampliación y sostenimiento de coberturas.
- > Elaboración participativa de cuatro políticas públicas poblacionales y conformación y puesta en marcha del Consejo Distrital de Política Social y de 20 Consejos Locales de Política Social como mecanismo para la validación de la construcción participativa e implementación de los lineamientos de política social para el Distrito Capital para los próximos diez años.
- > Diseño y puesta en operación del proyecto Talentos y oportunidades para la generación de ingresos con el cual se busca apoyar las capacidades y calificación

laboral de las poblaciones en condiciones de pobreza y alta vulnerabilidad para mejorar sus condiciones de acceso al mercado laboral y gestionar oportunidades de generación de ingresos a través de la suscripción de convenios y acuerdos con entidades públicas y privadas. Esta metodología ha promovido exitosamente el compromiso y la corresponsabilidad de importantes actores de la sociedad para la inclusión social.

- > Incorporación a la estructura programática del DABS de proyectos orientados a la prevención, detección, atención y promoción de la denuncia de los casos de violencia intrafamiliar. Con el traslado en 2003 de las Comisarías de Familia al DABS, se complementa y potencia la intervención del Distrito a esta problemática. Como resultado de este trabajo se destaca también la firma del Convenio con la Fiscalía General para la creación y puesta en funcionamiento del Centro de Atención a Víctimas de Violencia Intrafamiliar en Bogotá.



COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

PRESUPUESTO INTELIGENTE 2000-2003 GIROS (VIGENCIA+ GIROS RESERVAS) A PRECIOS CORRIENTES

PRODUCTOS	GIROS 2001		GIROS 2002		GIROS A JUNIO 2003	
	TOTAL INVERSIÓN	TOTAL FUNCIONAMIENTO	TOTAL INVERSIÓN	TOTAL FUNCIONAMIENTO	TOTAL INVERSIÓN	TOTAL FUNCIONAMIENTO
1. Políticas y modelos de intervención social para niñez, vejez, mujer y familia	343.206.649	29.402.811	414.082.919	23.354.982	171.184.768	8.493.041
2. Orientación, información y referenciación a servicios sociales a la ciudadanía y particularmente a la población más vulnerable	1.455.647.010	112.435.168	1.482.243.963	106.232.377	716.101.918	29.347.188
3. Apoyo alimentario y formación en hábitos nutricionales a beneficiarios/as DABS y sus familias	8.601.703.597	92.616.585	9.082.029.546	86.342.633	6.171.711.557	91.653.760
4. Protección institucionalizada a niños/as en condiciones de alta vulnerabilidad	7.145.872.940	676.500.724	7.542.920.312	710.675.656	3.271.596.372	146.177.687
5. Atención especializada externa a niños/as con limitación mental	2.268.948.803	25.230.061	2.263.423.357	27.781.400	1.111.901.304	19.978.787
6. Atención a personas víctimas de delitos sexuales y/o de violencia intrafamiliar	498.192.162	17.555.842	860.009.803	24.908.822	468.150.242	5.668.430
7. Atención especializada a niños/as en alto riesgo en Centros Amar de Integración	3.867.152.921	37.616.077	3.072.921.561	45.354.887	1.671.226.647	23.428.440
8. Educación inicial para niños/as de 0 a 5 años	32.786.363.116	2.273.517.441	33.946.084.385	2.071.056.843	18.384.583.793	671.950.112
9. Protección integral para adultos/as con limitación física y/o mental severa	467.046.659	39.780.736	1.577.819.872	63.386.467	889.315.391	25.018.471
10. Atención social y terapéutica al ciudadano y ciudadana habitante de la calle entre 22 y 59 años	3.756.081.523	247.585.780	3.812.827.597	101.940.523	1.573.582.844	27.973.398
11. Atención especializada a adultos/as en situación de prostitución	689.566.556	43.987.864	974.304.720	42.488.546	519.809.669	15.938.625
12. Formación, capacitación y oportunidades para la generación de ingresos a personas en condiciones de mayor vulnerabilidad, especialmente hogares de jefatura única	794.317.862	55.301.100	1.388.976.968	50.288.575	1.007.519.972	24.722.901
13. Subsidio y actividades de desarrollo humano para adultos/as mayores en pobreza	19.074.395.730	747.775.140	18.265.363.244	700.831.886	10.910.867.386	192.147.822
14. Protección institucionalizada a adultos/as mayores en situación de abandono	7.272.586.579	303.741.627	8.525.176.694	144.949.329	4.113.154.407	97.261.151
15. Apoyos transitorios y atención social a familias y personas en riesgo, emergencia o grave situación social.	176.689.894	56.368.590	296.789.628	70.863.079	1.049.478.223	20.411.815
16. Atención integral a familias gestantes	3.331.484.854	163.818.052	4.810.220.359	167.887.835	1.805.069.100	55.169.536
17. Formación a funcionarios/as y grupos familiares para la prevención, detección y denuncia de la Violencia Intrafamiliar y de los Delitos Sexuales	196.066.297	21.338.662	690.692.739	19.391.501	455.466.954	6.414.285
18. Servicios sociales, culturales y recreativos a familias y comunidades en Centros de Desarrollo Comunitario	2.468.721.929	159.644.790	2.925.875.551	171.471.473	1.761.269.135	60.623.478
19. Acciones preventivas con niños, niñas, jóvenes y familias ante el uso indebido de sustancias psicoactivas	0	0	0	0	592.340.257	49.658.990
20. Atención a la ciudadanía en Comisarías de Familia	0	0	0	0	3.752.295.070	295.910.685
21. Apoyo a familias en condiciones de alta vulnerabilidad para lograr el acceso a la educación formal de niños, niñas y jóvenes que están por fuera del sistema educativo	0	0	0	0	53.666.268	20.899.920
Atención al migrante mediante pasaje y orientación (para 2003 se incluye en el producto 2)	168.284.812	14.279.020	212.186.116	15.722.957		
Atención a niños-as contraventores decreto 415 (para 2003 se incluye en el producto 4)	105.791.303	4.663.867	75.799.224	5.135.492		
Actividades ocupacionales recreativas y ocupacionales para adultos-as mayores (para 2003 se incluye en el producto 13)	1.332.940.276	3.109.245	766.133.202	3.423.661		
Atención social y terapéutica a personas en grave situación social de zonas de alto deterioro urbanístico (para 2003 se incluye en el producto 15)	3.409.294.121	75.051.893	2.374.157.452	21.048.719		
Atención a organismos de control y otras entidades (eliminado)	4.243.934.540	269.950.353	4.541.440.139	285.798.345		
Atención a las quejas reclamos y solicitudes de la ciudadanía (eliminado)	2.028.826.423	123.091.725	2.372.192.031	134.046.143		
Mapoteca digital para la identificación caracterización y localización de la población beneficiaria del Sistema Distrital de Bienestar Familiar - SDBF- (eliminado)	1.121.423.414	75.894.254	1.187.695.104	68.880.885		
Espacios de participación en proyectos de formación ciudadana y seguimiento al Plan de Desarrollo para niños, niñas y familias (para 2003 se incluye en el producto 8)	368.428.150	13.180.679	523.863.789	13.687.174		
Banco de talentos para la generación de oportunidades de mejoramiento de ingresos (para 2003 se incluye en el producto 12)	96.197.904	8.026.281	237.410.340	8.837.923		
Capacitación y acreditación a personas en condiciones de mayor vulnerabilidad especialmente hogares de jefatura única (para 2003 se incluye en el producto 12)	143.079.701	8.026.281	413.179.862	8.837.923		
TOTALES	108.212.245.725	5.699.490.648	114.635.820.477	5.194.626.036	60.450.291.276	1.888.848.523

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



RETOS PROGRAMÁTICOS

En niñez

- > Continuar con el fortalecimiento del Sistema Distrital de Bienestar Familiar.
- > Continuar promoviendo la reforma a la normatividad sobre niñez y adolescencia y su posterior apropiación.
- > Continuar trabajando con las alianzas en educación inicial, que permitan ampliar y sostener la cobertura de atención de niños y niñas entre 0 y 5 años.
- > Consolidar la estrategia e implementar el plan para la erradicación del trabajo infantil.

En juventud

- > Fortalecer el Sistema Distrital de Juventud a través de la articulación de los Consejos Locales de Juventud y los Consejos Locales de Política Social - CLOPS -.

En mujeres y hombres

- > Continuar y fortalecer la estrategia adelantada a través del Banco de Talentos para la generación de ingresos de la población en condiciones de mayor vulnerabilidad.
- > Continuar con la creación de alianzas con el sector privado.



En vejez

- > Continuar con la gestión ante el Ministerio de Protección Social - ICBF para mantener la cobertura actual financiada con recursos de la Nación.
- > Continuar ampliando la cobertura de atención a la población adulta mayor.
- > Continuar fortaleciendo los procesos de participación de los adultos-as mayores en Bogotá.

En familia

- > Continuar con el trabajo de atención a familias en alto riesgo.
- > Fortalecer las comisarías de familia y crear cuatro nuevas comisarías en cumplimiento del Acuerdo 054 de 2002, del Concejo de Bogotá.
- > Consolidar los servicios DABS de atención a los - as víctimas de violencia intrafamiliar y violencia sexual.
- > Fortalecer el trabajo con la nación, particularmente en la atención a las familias en situación de desplazamiento.

RETOS INSTITUCIONALES

- > Buscar recursos específicos para el bienestar social.
- > Continuar el fortalecimiento del Consejo Distrital de Política Social y los Consejos Locales de Política Social.
- > Evaluación de las implicaciones de la descentralización de algunos servicios del ICBF al DABS.
- > Consolidar el ajuste organizacional en el marco de la Reforma Distrital.

INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD (IDIPRON)



MENSAJE DEL DIRECTOR



Durante el período 2001-2003, el IDIPRON aumentó la inversión destinada a reducir los procesos de exclusión social y deterioro personal de niños, niñas y jóvenes afectados por la problemática callejera. Lo hizo ofreciendo servicios de atención integral de alta calidad a distintos grupos poblacionales, así:

- > Niños, niñas y jóvenes que viven en las calles en condición de indigencia, a quienes se dio atención interna. Los más grandes se beneficiaron de un sistema de externado con actividades continuas para reconfortarlos, desintoxicarlos, alfabetizarlos y orientarlos hacia una vida productiva.
- > “Trapevistas” (Pandilleros): Jóvenes que habitan en barrios pobres y zonas marginadas, visiblemente envueltos en problemas de droga y delincuencia, contaron con una estrategia de atención orientada hacia el estudio, la capacitación en actividades productivas y el trabajo, con lo cual disminuyó su deserción y aumentó su motivación, para lograr un cambio de conducta.
- > Madres de los niños callejeros, sin educación o capacitación para desempeñar empleos productivos y con la doble responsabilidad de conseguir el sustento de su familia, fueron atendidas en motivación, alfabetización, capacitación en actividades sencillas que puedan derivar en una mejora de sus ingresos y de su calidad de vida.

De 5.577 niños y niñas habitantes de calle que atendía en el año 2001, IDIPRON aumentó su cobertura hasta llegar a 7.434 en el 2003.

Las estrategias de atención se adelantaron bajo condiciones de calidad que exigieron la dotación, modernización, apertura de Unidades educativas para las diferentes modalidades de atención. En infraestructura, el IDIPRON pasó de 11 Unidades educativas en 1995 a 29 en el año 2003. Se abrieron ocho Unidades especiales para la atención de “trapevistas” (pandilleros).

Todas las unidades educativas fueron dotadas de talleres de artes y oficios: fábrica de bicicletas, panadería, tejidos, sistemas, electricidad, reparación automotriz, madera, dibujo, cerámica, y otros más, destinados a ocupar al joven, motivarlo e interesarlo en actividades que tienen demanda en el mercado laboral y les pueden ofrecer un mejor futuro.

Una estrategia contundente de generación de empleo, mediante gestión interinstitucional, permitió al IDIPRON generar 1.400 puestos de trabajo para jóvenes habitantes de la calle y pandilleros en el 2003, afianzando un proyecto de gran impacto en la recuperación del habitante de la calle y en la seguridad de la ciudad. Jóvenes que antes delinquían en las calles pasaron a ser una mano de obra útil y productiva que adelantó muchas obras de recuperación de los espacios públicos de la ciudad.

Durante los últimos tres años se avanzó en la identificación y caracterización de la situación del habitante de la calle, en el marco del Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas de 2001-2003, BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado. Superando dificultades derivadas de los altos índices de movilidad y transhuman-

cia de estas personas, se realizaron dos estudios que permitieron hacer estimaciones más cercanas sobre el número de habitantes de la calle en Bogotá y se dio inicio a dos investigaciones para profundizar en el conocimiento de la problemática de pandillas que involucran a miles de muchachos, de los 300.000 o más que viven en la miseria, en barrios pobres y áreas marginales de la ciudad.

El crecimiento más importante en materia de inversión se registró entre los años 2001 a 2002, en los cuales se presentó un aumento del 68.4%. Entre los años 2002 y 2003 el crecimiento fue de 53.52%.

Eso hizo posible mantener la oferta de un Programa de atención integral para la población de la calle, gracias al cual el asistido se atiende en sus necesidades básicas, estudia y asciende gradualmente en un proceso de recuperación que le permite integrarse a la sociedad y construir un proyecto de vida nuevo.

Un desafío para la próxima administración es conseguir los recursos adicionales para ampliar la cobertura ac-

tual, ya que se hace necesario y prioritario asistir a más niños/as y jóvenes de la calle y en alto riesgo social, que demandan orientación para reducir las actividades delictivas, adicciones, violencia y encaminarlos hacia el estudio, el gusto por las actividades productivas, alfabetización, capacitación y formación integral, hasta lograr su recuperación e inclusión social.

La gestión a través del IDIPRON se percibe centrada en ofrecer una esperanzadora alternativa de cambio al contingente de niños, niñas y jóvenes más pobres de la ciudad, para que no permanezcan excluidos de entornos y oportunidades que favorezcan su desarrollo en el marco de la armonía, el respeto, el afecto, la alegría, para que en un futuro devuelvan a la sociedad esos mismos principios.


P. Javier de Nicolo

DIRECTOR INSTITUTO DISTRITAL

PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD (IDIPRON)



DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD (IDIPRON)

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- **Acuerdo 80/67 del Concejo de Bogotá**
Mediante el cual se creó el IDIPRON.
- **Decreto 897 de 1995**
En el cual se señala que la población atendida por el Idipron debe corresponder a los habitantes de la calle de 8 a 22 años.
- **Acuerdo 13 de 1995**
Por medio del cual se crea el Programa integral de protección y seguridad social a los indigentes de la ciudad de Santafé de Bogotá.
- **Acuerdo 12 de 1998 del Concejo de Bogotá**
En el marco de este acuerdo, se creó el Consejo distrital de atención integral a los niños y niñas en abuso y explotación sexual, como cuerpo consultor y asesor encargado de formular políticas y programas para las entidades responsables en Bogotá. En el mismo marco se adoptó, el 12 de septiembre de 2002, el Plan distrital para la atención integral a los niños y niñas víctimas de abuso y explotación sexual.
- **Decreto 594/93**
Crea el Comité interinstitucional de atención al habitante de la calle.
- **Ley 294 de 1996**
Modificada por la Ley 575 de 2000. Desarrolla el artículo 42, inciso 5 de la Constitución política: dicta normas para prevenir, remediar y sancionar la violencia intrafamiliar, crea el capítulo de los delitos contra la unidad y la armonía familiar. El artículo 22 sanciona a todo el que maltrate física, psíquica o sexualmente a cualquier miembro de su núcleo familiar.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Promover la formación integral del niño y del joven de la calle, es decir, su desarrollo físico, social y espiritual para que, en el marco de un profundo respeto por su libertad e individualidad, logre avanzar gradualmente e integrarse a la sociedad, al trabajo y mantenerse como ciudadano de bien. Desarrollar acciones preventivas del fenómeno callejero que afecta a la población joven en situación de vulnerabilidad.

• Visión

Promover la investigación y diseñar los métodos pedagógicos adecuados para prevenir y atender el fenómeno callejero, que supone montaje de infraestructuras adecuadas y creación de ambientes acogedores y educativos realmente eficaces en la solución de este problema.

• Objetivos estratégicos

- > Recuperar para la sociedad al niño y al joven de la calle entre las edades de 8 a 22 años.
- > Prevenir el fenómeno callejero.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Javier de Nicolo	DIRECTOR GENERAL, ENTIDAD DESCENTRALIZADA
Clara Eugenia Sánchez Díaz	SUBDIRECTORA TÉCNICA
Claudia Rocío Forigua Prieto	SUBDIRECTORA TÉCNICA
Helena Gutiérrez de Barreto	SUBDIRECTORA TÉCNICA

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal

Planta	200
Contrato	167
Total	200

• Personal discriminado por niveles

Directivo	4
Asesor	4
Ejecutivo	9
Profesional	18
Técnico	16
Administrativo	28
Administrativo Educativo	44
Operativo	77
Total	200

De acuerdo con las funciones que realiza el IDIPRON, de una planta de 200 personas el 80% pertenecen al área misional, es decir, se ocupan de rescatar a los niños en las calles, mediante la Operación Amistad y de atenderlos en las diferentes Unidades educativas una vez ingresan al programa. El 20% restante del personal corresponde a las áreas de apoyo de la misión del instituto.

RECURSOS FINANCIEROS

• Ejecucion presupuestal

Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	11.300	7.929	3,884	23.113
Servicio de la Deuda	0.00	0.00		0.00
Inversión	19.790	31.160	41.979	92.930

- Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
4006 - Conservación y adecuación de casas y dependencias del IDIPRON	170	211	1.152	679	1.150	1.530
4007 - Dotación y renovación de equipos en casas y dependencias del IDIPRON	178	659	910	571	909	1.745
4009 - Construcción de centros múltiples en barrios muy pobres	1.291	1.792	0	0	0	3.083
4011 - Erradicación fenómeno callejero mediante autoconstrucción aldea en El Vichada	1.459	1.098	1.498	905	1.470	4.027
4012 - Educación especial integral para población callejera	1.851	1.897	2.994	2.796	2.990	6.738
4013 - Educación de indigentes mediante capacitación de los ex callejeros bachilleres	532	581	802	802	802	1.915
4014 - Desarrollo de trabajo social a la población asistida	633	256	390	311	388	1.277
4016 - Atención integral a jóvenes “trapecistas”	879	2.344	3.171	2.610	3.150	6.374
4017 - Promoción cultural y artística de la población callejera	475	461	0	0	0	935
4021 - Generación de empleo como herramienta de recuperación para jóvenes de la calle	5.622	13.277	21.487	14.531	18.447	37.346
7054 - Madres de juventud marginada: agentes de progreso	196	122	259	151	257	575
7055 - Sistemática, observación y censo del fenómeno callejero	157	66	70	70	70	292
7056 - Atención primaria a niños, niñas y jóvenes de la calle (Operación Amistad)	604	327	670	537	650	1.580
7194 - Atención alimenticia a los asistidos	4.377	4.922	5.919	4.709	5.890	15.189
7243 - Servicios de apoyo operativo y de seguridad a las unidades educativas y dependencias de IDIPRON	1.369	2.644	5.669	4.647	5.669	9.682
7446 - Alianza para resolver la problemática juvenil barrial	0	11	0	0	0	11
7448 - Construcción y administración de baños públicos para atender puntos urbanísticos de la ciudad con la participación de la población callejera	0	220	137	133	137	357
7449 - Fomento de la participación ciudadana juvenil mediante el ejercicio del autogobierno en todos los programas del IDIPRON	0	272	0	0	0	272
Total	19.790	31.160	45.129	33.452	41.979	92.930

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



RESULTADOS MÁS RELEVANTES

Logros

Teniendo en cuenta que el objetivo estratégico del IDI-PRON es recuperar para la sociedad al niño y al joven de la calle entre las edades de 8 a 22 años, durante la actual administración aumentó la inversión destinada a la atención integral de los niños, niñas y jóvenes habitantes de la calle y muchachos en alto riesgo social (pandilleros). Entre los años 2001 a 2002, la inversión aumento en un 68.4%. Entre los años 2002 y 2003 el crecimiento fue de 24.95%, lo cual hizo posible ofrecer servicios de atención integral a distintos grupos poblacionales afectados por la problemática callejera así:

- > Niños, niñas y jóvenes que viven en las calles en condición de indigencia en internados.
- > Habitantes de la calle más grandes, en externados, con actividades continuas que los reconforten, los desintoxiquen, alfabeticen y los orienten hacia una vida productiva.
- > “Trapevistas” (Pandilleros): jóvenes que habitan en barrios pobres y zonas marginadas. Están visiblemente envueltos en problemas de droga y delincuencia; mediante una estrategia de atención orientada al estudio, la capacitación en actividades productivas, y el trabajo.
- > Madres de los niños callejeros y de jóvenes en alto riesgo de terminar en las calles: a través de cursos de motivación, alfabetización, capacitación en actividades sencillas que puedan resultar productivas para mejorar sus ingresos y su calidad de vida.

Estas estrategias se adelantaron bajo condiciones de calidad que exigieron la ampliación y modernización de las diferentes modalidades de atención y de las Unidades educativas, las cuales pasaron de 21 a 29 entre los años 2001 y 2003.

En materia de cobertura, de 5.577 niños y niñas habitantes de la calle que se atendían en el año 2001, IDI-PRON aumentó su cobertura a 7.434 en el año 2003. Con el objetivo de prevenir el fenómeno callejero, el IDI-PRON entregó como producto la Atención integral a niños y jóvenes “trapevistas” (pandilleros), es decir a muchachos provenientes de barrios pobres, marginales, que dada su condición de pobreza, su falta de estudio y de trabajo, se involucran en pandillas y actividades delictivas. Para este grupo de población se implantó una modalidad que combina el estudio, tanto formal como tecnológico con el trabajo, lo cual permite al joven avanzar académicamente, prepararse para un oficio y contar con algún apoyo de sostenimiento. El período comenzó con cuatro Unidades educativas para pandilleros (“trapevistas”) y terminó con seis. Fueron dotadas de diversidad de talleres de artes y oficios: fabrica de bicicletas, panaderías, talleres de sistemas, tejidos, maderas, forja, electricidad, propiciando la aceptación y progreso de los jóvenes. De 1.700 en el 2001 se pasó a 2.700 jóvenes pandilleros atendidos en el 2003.

Otro de los logros del período 2001-2003 fue haber mantenido una oferta de ocupaciones para jóvenes habitantes de calle. Los beneficiarios recibieron motivación, ca-

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

El IDIPRON contribuyó al cumplimiento de las metas del Plan a través de los siguientes objetivos y programas, ofreciendo la ocupación sostenida y permanente de los siguientes cupos, entre los años 2001 y 2003:

Justicia Social

- Programa Bogotá Ciudad Fraterna

- 1.500 niños, niñas y jóvenes habitantes de la calle en modalidad internado.
- 1.278 niños, niñas y jóvenes habitantes de la calle en modalidad externado.
- 840 niños en capacitación especial en música y artes.
- 300 madres de asistidos.
- 2.300 pandilleros (trapevistas).

- Programa Nutrir para el Futuro

- 5.000 niños, niñas y jóvenes asistidos en alimentación.
- Salud con calidad.

- 4.000 niños asistidos en servicios médicos y de trabajo social

- Programa Ubiquemos para la solidaridad.
- Culminó un censo de población habitante de la calle (tercer censo sectorial).
- Se iniciaron dos investigaciones sobre población pandillera.

Objetivo Productividad

- Programa Bogotanos y Bogotanas altamente competentes

- 1.020 puestos de trabajo para habitantes de la calle y pandilleros (trapevistas).

Objetivo Ambiente

- Programa Bogotá bella, construida y natural

- 27 mujeres empleadas en administración de baños públicos.

Resultados

En este período se cumplió un 90% de las metas de los proyectos con los cuales el IDIPRON se había comprometido. El porcentaje restante se vio afectado por las reducciones presupuestales. En general, se logró el objetivo propuesto de rescatar niños y jóvenes de la experiencia callejera, persuadirlos para ingresar a un Programa que les permite mejorar progresivamente y que ofrece resultados positivos en un 80% de los casos. De otro lado, se fomentó el trabajo interinstitucional buscando la complementariedad de los servicios en beneficio de la población más vulnerable.

pacitación en labores sencillas y fueron integrados a brigadas de recuperación del espacio público: reparación de vías, andenes, zonas verdes, etc. Contaron con un apoyo de sostenimiento, para permitirles ir mejorando progresivamente su situación de pobreza. Este proyecto fue posible gracias a la gestión del IDIPRON, que logró establecer convenios interinstitucionales para la realización de las obras, con la mano de obra de los habitantes de la calle. Es necesario anotar que el proyecto depende del número de convenios que se logre establecer con otras entidades, para mantener la oferta de ocupaciones a los habitantes de la calle.

Para consolidar la etapa de generación de puestos de trabajo entre la población en edad de ubicarse laboralmente, el IDIPRON organizó, a comienzos del año 2003, la creación de grupos de trabajo asociado entre aquellos muchachos con mayor formación y capacidades adquiridas. Estos 180 jóvenes formaron una cooperativa y tres precooperativas y a través de dos convenios con el IDRD pudieron organizar y poner en práctica los conceptos y principios de la economía solidaria. En el año 2003 hay 215 jóvenes vinculados a las cooperativas.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Proyectos de inversión más relevantes

Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud IDIPRON

OBJETIVO/PROGRAMA /PROYECTO(s)	BENEFICIARIOS	OBJETIVO PROYECTO	VINCULACIÓN CON PRODUCTO	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN A/09/2003
2 – Productividad				
7 – Bogotanos y Bogotanas altamente competentes				
4021 – Generación de empleo como herramienta de recuperación para jóvenes de la calle*	Ofrecer 1.400 puestos de trabajo a jóvenes callejeros	El joven habitante de la calle es motivado para que asista a los Centros de Atención Múltiple, disminuya el consumo de droga, abandone la delincuencia, acepte servicios de atención básica, mejore su salud, su condición mental y se interese en aprender algún oficio. Cuando muestra voluntad de cambio, se le integra a grupos de trabajo que tienen carácter terapéutico, pero que al mismo tiempo le permiten contar con un apoyo de sostenimiento, con el cual ir mejorando progresivamente su condición de vida. El seguimiento y apoyo permanente que recibe, es la base de la recuperación del joven habitante de calle. Este proyecto también beneficia a jóvenes “trapecistas” (pandilleros), quienes pueden combinar el estudio con el trabajo	Ocupaciones terapéuticas para jóvenes habitantes de calle	67.63%
3 – Justicia Social				
Bogotá ciudad fraterna				
4012 Educación especial integral para población callejera	1. Brindar a 1.500 niños, niñas y jóvenes asistidos capacitación en los niveles de aprestamiento, primaria, media secundaria y tecnológica (incluyendo alfabetización especial) 2. Capacitar y motivar a 840 niños, niñas y jóvenes asistidos en música y otras áreas artísticas	Se refiere a la necesidad de una educación específica sin la cual resulta casi imposible una aceptable alfabetización del niño, la niña y el joven habitante de la calle. Con ellos, la escuela formal no ha funcionado e inclusive ha sido uno de los motivos por los cuales fueron a dar a la calle. Estos niños presentan muchos problemas de aprendizaje por dificultades de comprensión, dislexias, falta de perseverancia, sistemática indisciplina y tendencia a la desertión. Por ello, es indispensable una esmerada atención personalizada con métodos muy creativos no tradicionales. A menudo se necesita un educador para dos o tres niños	Formación integral para niños, niñas y jóvenes de la calle	93.40%

OBJETIVO/PROGRAMA /PROYECTO(s)	BENEFICIARIOS	OBJETIVO PROYECTO	VINCULACIÓN CON PRODUCTO	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN A SEP. 2003
4016 - Atención integral a jóvenes "Trapevistas"	1. Atender a 2300 jóvenes carentes de apoyo familiar y social en los distintos centros. 2. Fomentar en 400 jóvenes la participación en programa educativo y terapéutico, mediante alianzas con localidades	Este proyecto atiende a "trapevistas", es decir a jóvenes de barrios pobres que están entre los 14 y los 22 años y se distinguen por conformación de pandillas, violencia, adicción a la droga, deserción escolar, conflictos familiares, etc. Se les viene llamando "trapevistas" termino aceptado por ellos mismos, para no estigmatizarlos. Su baja escolaridad y su carencia de oportunidades de empleo, se utilizan para atraerlos hacia un Programa de atención integral que les ofrece educación formal, técnica y los apoya para encontrar un empleo productivo	Atención integral a niños y jóvenes trapevistas	82.32%
16 – Nutrir para el futuro				
7194 - Atención Alimenticia a los Asistidos	Suministrar a 6.520 asistidos beneficiarios del IDIPRON alimentación	No se puede hablar de cambio de la juventud si no hay estrategias para atraerlos y motivarlos. En este caso la más eficaz es dar respuesta a una de sus más apremiantes necesidades: el hambre. Por esto el proyecto se refiere a la alimentación y se puede considerar el más prioritario de todos, sin olvidar que se debe hacer con economía y sobriedad. La alimentación además de recuperar la salud de asistidos que se encuentran en estado de desnutrición, aumenta sus defensas, los llena de alegría y los atrae a los centros con mucha asiduidad, lo cual es una condición indispensable para poderlos atender en forma más eficaz	Formación integral a niños, niñas y jóvenes de la calle Motivación y capacitación en actividades productivas a madres de asistidos Atención integral a niños y jóvenes trapevistas Ocupaciones terapéuticas para jóvenes habitantes de calle	79.55%

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

Los beneficios que generó el IDIPRON a la ciudad fueron:

Mayor seguridad y mejor calidad de vida

Recuperar jóvenes habitantes de la calle antes dedicados a la delincuencia, la vagancia, el consumo y venta de droga, el atraco; a través del trabajo, utilizado como herramienta de rápida recuperación, significó un gran impacto respecto a la seguridad ciudadana, la convivencia y la calidad de vida. Los beneficiarios del proyecto de generación de empleo para habitantes de la calle fueron 3.572 jóvenes y sus familias, en el período 2001-2003.

Mejora del espacio público

La ciudad se transformó en materia de andenes, reparcheo de calles, recuperación de espacios públicos, limpieza de zonas verdes, caños, canales, señales de tránsito con la mano de obra de la población más pobre atendida por IDIPRON.

Equidad social

La entidad generó beneficios a la ciudad en materia de equidad social, recuperando capital humano a través del Programa de atención integral de niños, niñas y jóvenes habitantes de la calle y en alto riesgo social (pandilleros). En el período se ofrecieron 3.327 cupos para esta población.

Seguridad en los barrios

Los menores índices de violencia barrial están relacionados con la atención a jóvenes en situación de alto riesgo social como son los “trapecistas” (pandilleros). Muchachos de estas características rotaron a través de 2.500 cupos, durante el período, aprendiendo valores para propiciar la convivencia y el respeto.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

PRODUCTOS	TOTAL
Formación integral de niños/as y jóvenes habitantes de la calle	49.272.85
Atención integral a niños y jóvenes “trapecistas”	9.421.21
Ocupaciones generadas para jóvenes habitantes de la calle	33.770.38
Total	92.464.44



DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



Hacia el año 2006, el IDIPRON debe conseguir los recursos adicionales para ampliar la cobertura actual ya que se hace necesario y prioritario asistir a más niños/as y jóvenes de la calle, que demandan orientación para reducir las actividades delictivas, encaminarlos hacia el estudio y el gusto por las actividades productivas, motivación, alfabetización, capacitación y formación integral para lograr un cambio de conducta. Para ampliar esa cobertura, el Instituto debe seguir contando con una infraestructura adecuada para la atención de la población vulnerable. Los 29 centros de atención deben mantenerse y adecuarse, según las necesidades. Los métodos educativos especiales deben ser evaluados y variados para mantener su actualidad y eficiencia.

Se estima que la población de jóvenes en pobreza es aproximadamente de 407.000 y en miseria de 248.000 (Fuente: Estudio del DAAC sobre Jóvenes) en Bogotá, y el ofrecerles a los que caen en la experiencia de la calle la oportunidad de cambiar y mejorar requerirá recursos como los señalados en el cuadro siguiente. Postergar la atención de esta población es inconcebible para una ciudad que busca el progreso ciudadano y la paz y la convivencia.

• Recursos necesarios

Millones de pesos 2003

	2003	2004	2005	2006	2007	2013
Atención interna	5.415	6.209	6.209	6.209	6.859	6.859
Atención externa – CAM	4.476	5.877	5.877	5.877	5.877	5.877
Atención a jóvenes trapecistas	7.785	8.719	8.719	9.342	9.342	10.899
Atención a excallejeros	1.325	1.325	1.325	1.325	1.325	1.325
Apoyo operativo y seguridad para unidades educativas	6.123	6.123	6.123	6.123	6.123	6.123
Atención a madres de habitantes de la calle	279	279	279	279	279	279
Generación de empleo	22.882	18.990	8.990	18.990	18.990	18.990
Administración de baños públicos	297	297	297	297	297	297
Conservación y adecuación de instalaciones	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Investigaciones	70	70	70	70	70	70
Total habitantes de la calle	50.153	39.389	39.389	40.012	40.662	42.219

Fuente: IDIPRON y SHD, cálculos SHD.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DISTRITAL



MENSAJE DE LA SECRETARIA



La Secretaría de Educación del Distrito (SED) adelantó su gestión en tres grandes frentes de trabajo: cobertura con equidad; calidad educativa y eficiencia. En cada uno de ellos nos formulamos objetivos concretos y metas precisas y diseñamos estrategias que permitieron lograrlas. Hay todavía mucho espacio para mejorar y quedan por resolver los retos enormes que se le presentan a la educación bogotana hacia el futuro.

Con estrategias combinadas logramos ofrecer, entre el 2001 al 2004, cerca de 100.000 nuevos cupos, lo que permitió incrementar la cobertura bruta del servicio educativo de 97.7% a 98.2%. En su totalidad, los nuevos cupos beneficiaron a estudiantes de los estratos 1 y 2. Con programas de soporte, como la entrega diaria de 178 mil refrigerios a estudiantes y la prestación del servicio escolar a 26 mil niños, se ofrecieron mayores oportunidades de acceso y se contribuyó a la permanencia de los estudiantes más pobres en el sistema educativo.

Ampliar la cobertura ha exigido no sólo crear nuevos cupos para los niños y las niñas que se encontraban desescolarizados sino también desarrollar capacidad para absorber a otros que vienen de los colegios privados y que por distintas razones, principalmente económicas, han tenido que abandonarlo. En la actualidad 860 mil niños bogotanos asisten a 363 instituciones educativas oficiales; a 23 colegios administrados por la modalidad de concesión y a colegios privados que tienen convenio con la SED. Estos estudiantes representan casi el 56% de la matrícula estudiantil total de Bogotá.

Sin embargo, aún hay alrededor de 80 mil niños y jóvenes de estratos 1 y 2 entre los 5 y 17 años que deberían haber asistido a las aulas en el 2003, y no pudieron hacerlo. Buena parte de ellos, alrededor de 56 mil, se encuentran entre los 12 y 17 años de edad. Este grupo estuvo vinculado al sistema educativo en algún momento; sin embargo dejaron de demandar educación por la crítica situación de pobreza de sus familias o porque no perciben la educación como una alternativa para lograr algún cambio en sus proyectos de vida, algunos porque la distancia que deben recorrer desde sus hogares a la escuela es demasiado grande.

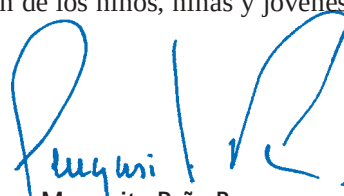
Si bien el servicio de transporte escolar ayuda parcialmente a corregir esta última situación, la ciudad deberá continuar con su esfuerzo de inversión en la construcción de sedes escolares dignas en los lugares más pobres y marginados de la ciudad. En el 2002 inauguramos un nuevo colegio en Usme y el próximo serán tres los que estarán listos para albergar nuevos niños en Bosa, Usme y Suba, localidades deficitarias en oferta de cupos. Pero el desafío va más allá: en el futuro cercano, la ciudad deberá poner en marcha programas innovadores que beneficien a niños y jóvenes para quienes la educación ha dejado de ser atractiva.

La calidad de la educación, entendida en términos de los resultados que los estudiantes logran alcanzar, a lo largo de su paso por los distintos niveles del sistema educativo, también fue una de nuestras principales preocupaciones. El desempeño de los estudiantes colombianos deja mucho que desear, como se ha demostrado en medicio-



nes nacionales y en comparaciones internacionales. Por esto continuamos en el empeño de evaluar periódicamente los resultados de la totalidad de las instituciones educativas oficiales y privadas de la ciudad para identificar los aspectos críticos y dirigir hacia ellos las acciones de mejoramiento. Los avances son ya visibles. En las pruebas que se realizaron en el nivel de primaria en el 2002 las instituciones educativas oficiales obtuvieron puntajes promedio por encima de los incrementos observados en los colegios privados y localidades como Ciudad Bolívar estuvieron por encima del promedio de la ciudad. Sin embargo no se han alcanzado aún los niveles esperados de logro, lo que exige un esfuerzo aún mayor de mejoramiento continuo. Es necesario consolidar estrategias de apoyo a instituciones y docentes, y utilizar al máximo el potencial educativo que ofrece la red de informática que interconecta a todas las instituciones educativas oficiales de la ciudad.

La modernización de la SED es otro logro que vale la pena destacar. La profesionalización de la planta de personal, el levantamiento de procesos y su sistematización, así como la implantación de un completo sistema de información en los tres niveles de la administración —la SED, los CADEL y las Instituciones Educativas— han mejorado significativamente la administración de la educación en Bogotá y han permitido que la SED se proyecte hacia afuera como una entidad que conoce y responde a las necesidades de la comunidad. A futuro no será suficiente con mantener los logros; la organización debe seguir mejorando. En particular, debe extender este esfuerzo a las instituciones educativas, para que puedan funcionar de manera más ágil y concentrar todos sus esfuerzos en el mejoramiento de la calidad de la educación de los niños, niñas y jóvenes de la ciudad.



Margarita Peña Borrero
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DISTRITAL

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- Acuerdo 20 de 1955, Por el cual se crea la Secretaría de Educación.
- Decreto 816 de 2001, Por el cual se reestructura la Secretaría de Educación de Bogotá y se establece su estructura administrativa y funcional.
- Ley 115 de 1994, Por la cual se expide la Ley General de Educación.
- Ley 324 de 1996, Por la cual se crean algunas normas a favor de la población sorda.
- Ley 715 de 2001, Por la cual se dictan normas en materia de recursos y competencias para el sector de salud y educación (acto legislativo 01 de 2001).
- Resolución 8328 de octubre 30 de 2001, Por la cual se establece el Manual de funciones de cargos de la Secretaría de Educación Planta Central y CADEL.
- Resolución 7985 de diciembre 15 de 1998, Por la cual se establece el Manual de funciones de cargos de las instituciones educativas.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

La Secretaría de Educación Distrital lidera al sector educativo como motor de desarrollo de la ciudad en un mundo globalizado; apoya las instituciones educativas estatales y privadas, para que con sus comunidades educativas organizadas formen ciudadanos responsables, capaces de vivir armónicamente en sociedad para mejorar su calidad de vida.

• Visión

La Secretaría de Educación Distrital es una organización con personas motivadas y comprometidas con la misión de la entidad y una estructura eficiente que trabaja con instituciones educativas en el mejoramiento de los estándares de calidad de educación, garantizando el acceso equitativo de toda la niñez y juventud bogotana.

• Objetivos estratégicos

Elevar el conocimiento y la capacidad de aprender de las personas, movilizand el potencial educativo y cultural de la ciudad, desde los objetivos del Plan.

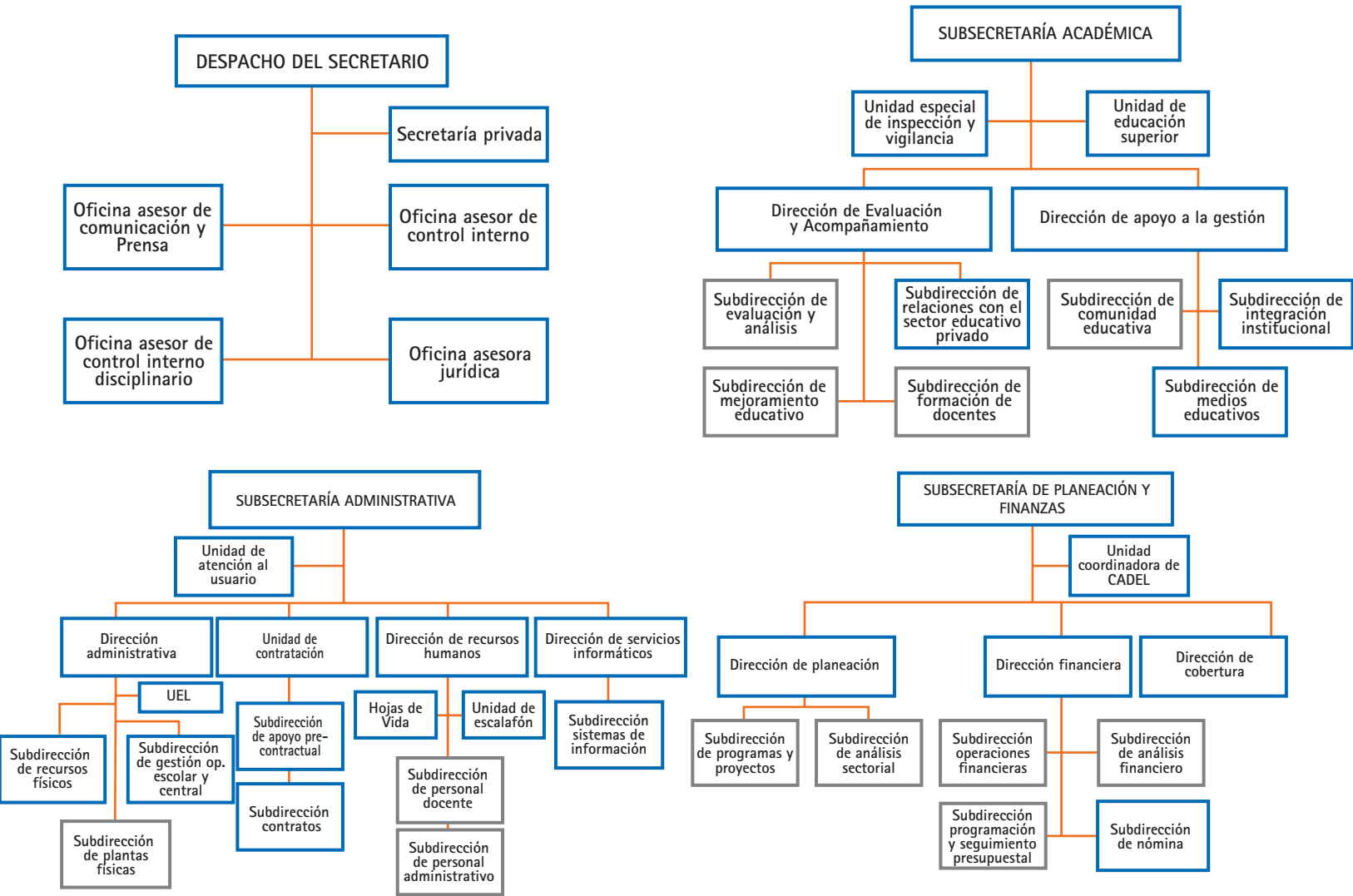
Políticas de educación

- Buscar que la educación contribuya a que los ciudadanos sean más productivos y felices.
- Convertir todos los espacios y actores de la ciudad en oportunidades para el aprendizaje.
- Fortalecer el autoaprendizaje.

Estrategias de educación

- Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación.
- Acercar la educación a la vida de la ciudad.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS



NOMBRE	CARGO
Cecilia María Vélez White	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN (2001- 07 / 2002)
Margarita Peña Borrero	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN (07 / 2002-2003)
Gloria Mercedes Álvarez Núñez	SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS (2001- 02 / 2002)
Carlos Leonardo Villa Arcila	SUBSECRETARIO DE PLANEACIÓN Y FINANZAS (02 / 2002-2003)
Jesús Mejía Peralta	SUBSECRETARIO ACADÉMICO (2001-2002)
Juana Inés Díaz Tafur	SUBSECRETARÍA ACADÉMICA (2002-20003)
Nohemy Arias Otero	SUBSECRETARÍA ADMINISTRATIVA (2001-2002)
Édgar Abraham León Guerrero	SUBSECRETARIO ADMINISTRATIVO (2002-2003)
José Francisco Parra Garcés	SUBSECRETARIO ADMINISTRATIVO (2003-2003)

RECURSOS HUMANOS

• Total de personal en el período

Planta administrativa	2.337
Planta docente	24.330
Contrato	2.400
Total	29.067

• Planta administrativa por niveles

Directivo	55
Asesor	8
Profesional	415
Técnico	66
Administrativo	1.752
Operativo	41
Total	2.337

• Planta docente por niveles

Directivo docentes	1.345
Docentes	22.985
Contratos (OPS) -interinos	2.400
Total	26.730

En 1998 la Secretaría de Educación inició un ambicioso proyecto de modernización que abarcaba la profesionalización de la planta administrativa, el levantamiento de procesos y su sistematización, así como el diseño de sistemas de información, todo ello soportado en la puesta en operación de una amplia red que interconecta las diferentes áreas del nivel central y a éste con las instituciones educativas. Esta red también se constituyó en el eje de la informatización de la educación, con la creación y dotación de las aulas informáticas en las instituciones que ofrecen servicios como el acceso a Internet a docentes y estudiantes.

Como resultado de dicho proyecto se suprimieron los cargos asistenciales que cumplían funciones de aseo, vigilancia y archivo, y en su lugar se contrataron firmas especializadas mediante la modalidad de *outsourcing*. Los costos se redujeron y la prestación del servicio mejoró.

El cambio de sede para el nivel central y la adecuación de los CADEL, además de ofrecer condiciones adecuadas –oficinas abiertas dotadas de equipos de cómputo interconectados– para el trabajo de los funcionarios, permitió diseñar y poner en funcionamiento áreas de servicio al cliente en las que se atienden quejas y reclamos y se buscan soluciones a las inquietudes de la comunidad educativa.

De manera paralela, se fue adecuando la planta de personal a los procesos nuevos, unos, o ajustados, otros, y a las nuevas políticas organizacionales que exigía una entidad moderna y eficiente, hasta llegar a la cantidad y composición de la planta de personal actual.

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal 2001-2003

Millones de pesos constantes 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003 PROYECCIÓN A 31/12/2003	TOTAL
Total	1.017.235	986.576	1.046.463	3.050.274
Funcionamiento	72.378	39.954	36.373	148.706
Inversión	944.857	946.622	1.010.090	2.901.568

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003



PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
178 - Mejoramiento de la capacidad de gestión de la cobertura educativa Distrital	0	0	1.130	1.130	1.130	1.130
1121 - Sostenimiento de la red de participación educativa	8.674	7.509	4.406	4.041	4.406	20.590
4179 - Desarrollo de Programas de Educación Especial	379	477	430	334	430	1.286
4232 - Nómina de centros educativos	705.030	682.014	692.310	432.145	692.310	2.079.351
4248 - Subsidios a la demanda educativa	71.107	85.499	105.171	98.161	105.171	261.778
4261 - Educación de Adultos	227	0	0	0	0	227
4262 - Modernización de la Secretaría de Educación	2.062	0	173	173	0	2.062
7069 - Construcción y dotación de centros educativos en zonas marginales	14.383	5.767	23.814	225	17.650	37.799
7070 - Suministro de Alimentos y Servicio de Transporte a Estudiantes	35.323	0	0	0	0	35.323
7073 - Mejoramiento de la Infraestructura de los Centros Educativos Oficiales	3.078	14.484	18.067	4.614	6.843	24.405
7074 - Nivelación para la excelencia	624	286	500	473	500	1.410
7075 - Evaluación de competencias básicas y valores	2.075	1.664	1.380	529	1.380	5.120
7076 - Formación de Recurso Humano de los centros educativos	1.701	474	300	0	0	2.175
7077 - Red Distrital de Bibliotecas	9.278	0	0	0	0	9.278

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30 DE SEPTIEMBRE	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31 DE DICIEMBRE	TOTAL
7078 - Ampliación de la Jornada Educativa	0	0	0	0	0	0
7079 - Fomento a la aprobación y a la retención escolar	176	133	475	276	475	783
7195 - Operación de Centros Educativos	63.480	79.856	91.900	76.787	88.000	231.336
7215 - Fortalecimiento de la Comunidad Educativa	32	0	0	0	0	32
7216 - Comunicación Institucional de la Secretaría de Educación	223	0	0	0	0	223
7359 - Más y mejor uso del tiempo de aprendizaje	224	11	0	0	0	235
7360 - Desarrollo de competencias laborales en la educación	79	175	255	150	255	509
7361 - Suministro de complementos alimenticios a escolares	28	29.607	25.815	22.353	25.500	55.135
7362 - Aseguramiento de la salud de los estudiantes	201	159	497	166	167	527
7363 - Reforzamiento estructural de los centros educativos oficiales	0	102	3.700	247	3.700	3.802
7364 - Fondo de financiamiento para la educación superior	2.268	0	0	0	0	2.268
7365 - Servicio de transporte escolar	483	11.713	28.442	16.042	16.622	28.818
7366 - Fomento al uso de medios educativos	53	5.687	5.500	4.801	5.500	11.241
7367 - Fomento de la informática educativa	37	0	0	0	0	37
7368 - Reordenamiento institucional	79	0	212	126	212	291
7369 - Fondo red distrital de bibliotecas	3.565	5.045	5.444	3.132	5.600	14.210
Total	924.872	930.662	1.009.921	665.903	975.851	2.835.075

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

PROYECTOS CON VIGENCIAS FUTURAS PERÍODO 2001 - 2004

Millones de pesos 2003

Año	4248 Subsidios a la demanda educativa	7369 Fondo Red Distrital de Bibliotecas	7361 Suministro de complementos alimenticios	7365 Servicio de transporte escolar	7195 Operación de centros educativos
2001	33.263				
2002	53.240				
2003	56.168		25,466	11,235	57,045
2004	59.990	7,312			

Nota: Las vigencias futuras de la vigencia 2003 a 14 de noviembre de 2003 se encuentran comprometidas.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



El Plan Sectorial de Educación se formuló en torno a tres ejes: i) acceso y permanencia de niños y jóvenes al sistema; ii) seguimiento a sus resultados académicos y desarrollo de estrategias para mejorarlos; y iii) consolidación de la eficiencia de la gestión administrativa de la Secretaría. Complementariamente, enunciaba la necesidad de articular la educación formal, de 0 a 11, con la educación inicial, y anticipar actividades de soporte al egresado para su vida universitaria o su vinculación al mercado laboral. A continuación se presentan los principales resultados.

• Cobertura

El sistema educativo de la ciudad dispone actualmente de capacidad para atender a 98.2 de cada 100 niños y jóvenes en edad de asistir al colegio (5 a 17 años); en el 2000, año base para el Plan Sectorial, era de 97.1. La matrícula oficial pasó de concentrar el 50% en el 2000 al 55% en la última medición del 2003.

El incremento de la matrícula escolar se observa en el cuadro: pasa de 773.000 alumnos en el 2001 a 860.000 en el 2003.

MATRÍCULA OFICIAL				
ESTRATEGIA	2001	2002	2003	PROYECCIÓN 2004
Prestación directa ¹	668.999	709.397	722.963	736.963
Concesión ²	19.374	21.430	23.117	30.442
Subsidios ³	84.857	86.665	114.787	131.931
Total Oficial	773.230	817.492	860.867	899.336

¹ La estrategia “Mejor utilización de la capacidad instalada” contempla el uso eficiente de la capacidad del sistema oficial, optimizando parámetros alumno/aula y docente/grupo, así como la adecuación y ampliación de la infraestructura.

² La estrategia “Construcción y dotación de centros educativos en zonas marginales” fue implementada desde 1998 para ofrecer acceso al sistema a la población de menores recursos en condiciones de calidad y eficiencia. Las nuevas construcciones se ubican en localidades con faltantes de oferta y están dirigidas a la población clasificada en los niveles más bajos del Sisben. A la fecha, la SED cuenta con 23 colegios nuevos administrados mediante contratos de concesión educativa. A pesar de que las limitaciones financieras por las que atraviesa el Distrito no han permitido desarrollar a cabalidad el plan de construcciones previsto, en el 2002 culminó la construcción del colegio Juan Luis Londoño en Usme, el cual entró en operación en febrero de 2003, con 1.185 estudiantes de 0 a 9. Se concluirán tres nuevos colegios en el 2004, dos de los cuales entrarán en funcionamiento ese mismo año, y otro en el 2005 (uno en Suba, otro en Bosa y un tercero en Usme).

Dicho crecimiento de la matrícula se realizó además mediante un proceso de asignación de cupos que los prioriza en aquella población de menores recursos, haciendo uso del Sisben y de la estratificación.

Por otra parte, y con el propósito de garantizar la continuidad de los escolares en el sistema educativo, se adelantó el proceso de integración de la oferta educativa previsto en el Plan, pero acelerado por la expedición de la Ley 715, Artículo 9. Como resultado de este proceso de integración la SED pasó de tener 664 instituciones en el 2001 a 363 en el 2003, como puede observarse en el siguiente cuadro:

³ La estrategia “Subsidios a través de convenios con instituciones privadas” opera con base en convenios con instituciones educativas privadas que reúnan requisitos de calidad e infraestructura establecidos por la SED. Para garantizar la transparencia en la selección de instituciones, cada año se realiza una convocatoria pública. A través de esta modalidad se asignan cupos a niños a quienes no se les puede ofrecer en una institución educativa oficial cercana al lugar de su residencia, principalmente en las localidades deficitarias de Ciudad Bolívar, Bosa, Suba y Usme.

PROCESO DE INTEGRACIÓN: 2001 Y 2003						
TIPOS DE OFERTA	OFERTA EN GRADOS	2001			2003	
		No. DE CED	%		No. DE IED	%
Todos los niveles	0 - 11	137	21%		218	60%
Preescolar + Básica	0 - 9	64	10%	31%	66	18%
Preescolar + básica + grado 10°	0 - 10	0	0%		21	6%
Preescolar + Primaria *	0 - 5	316	48%		43	12%
Secundaria + Media	6 - 11	63	9%	69%	0	0%
Básica Primaria	1 - 5	10	2%		0	0%
Otras *		74	11%		15	4%
Total		664	100%		363	100%

• Calidad

La Secretaría ha mantenido el esfuerzo de medición iniciado en 1998, evaluando censalmente competencias básicas (lenguaje, matemáticas y ciencias naturales) de manera sistemática, para identificar debilidades en la educación de los estudiantes y desarrollar estrategias de mejoramiento de las instituciones educativas, en particular de aquellas en las cuales los resultados de sus estudiantes fueron insuficientes. Los resultados se registran en el cuadro.

PUNTAJES EN LA EVALUACION DE COMPETENCIAS BÁSICAS					
FASE	APLICACIÓN		PROMEDIO	ESTUDIANTES EVALUADOS	PROMEDIO GENERAL POR FASE
I	1	(1998) cal A grados 3° y 5°	174.2	110.258	138.90
	2	(1999) cal B grados 3,5,7 y 9	177.6	7.408	
	3	(1999) cal A grados 7° y 9°	110.4	146.593	
II	4	(2000) cal A grados 3° y 5°	193.3	182.972	161.26
	5	(2001) cal B grados 3,5,7 y 9	192.3	8.571	
	6	(2001) cal A grados 7° y 9°	124.6	167.149	
III	7	(2002) cal A grados 3° y 5°	223.2	195.849	
	8	(2003) cal B grados 3,5,7 y 9	229.6	10.038	
	9	(2003) cal A grados 7° y 9° (*)		203.087	

Nota: Escala de 0 a 306 puntos
*La evaluación se realizó los días 6 y 7 de noviembre de 2003, y sus resultados se conocerán en el primer trimestral de 2004.

Como se observa, el puntaje de competencias básicas se incrementó un 16%: pasó de 139 a 161 puntos, cifra significativa que muestra un desempeño importante y un acercamiento a la meta del Plan, según la cual la ciudad logrará como mínimo un promedio de

180 puntos en el 2004. En noviembre de 2003 se aplicará la última prueba del ciclo bianual, con cuyos resultados se determinará a comienzos del 2004 el comportamiento de la evaluación en este último período.

El incremento en el desempeño se refleja igualmente en el hecho de que sólo en el 1% de las instituciones, los estudiantes obtuvieron un puntaje promedio inferior a 100, cuando la línea de base se había establecido en un 13%. Por otra parte, en las aplicaciones del 2001 se encontró que la diferencia entre géneros en los resultados en competencias básicas es mínima (0.98), es decir, menor que 1, meta planteada en el Plan.

Un avance primordial en materia de evaluación ha sido iniciar la medición de competencias sobre comprensión, sensibilidad y convivencia ciudadana. Se aplicó por primera vez en forma censal en el 2001 a los alumnos de 5°, 7° y 9° y en los años siguientes se han continuado explorando nuevas temáticas relacionadas. Algunos resultados relevantes son:

- > La mayoría de los estudiantes bogotanos de 7°(81%) y de 9°(90%) consideran que es bueno vivir de acuerdo con lo que las personas cercanas esperan de ellos, aunque alrededor de la mitad de los estudiantes evaluados presenta una consistencia en la argumentación moral baja o muy baja.
- > Sólo un 13% de los estudiantes de 7° y un 28% de 9° tienen los conocimientos con que debe contar todo ciudadano para participar de manera informada e inteligente en los destinos de su país.
- > Los estudiantes coinciden al pensar que sus padres los dejan participar en las decisiones más que sus amigos y, a su vez, que sus amigos los dejan participar más que sus profesores. El 86% de los jóvenes evaluados siente satisfacción al cumplir la ley y prefiere actuar conforme a ella.



Para mejorar la capacidad de saber y hacer de los estudiantes, expresada en mayores niveles de competencias básicas, se han fortalecido las instituciones escolares mediante varias estrategias de mejoramiento. Una es el apoyo directo y permanente a aquellas que obtuvieron resultados insatisfactorios en las pruebas censales de competencias básicas a través del acompañamiento in situ por parte de universidades oficiales y privadas así como ONG. En el año 2001 culminó el proceso con 90 instituciones de básica primaria y se inició con 64 instituciones de básica secundaria. En el primer semestre del 2002 se hizo énfasis en el seguimiento al acompañamiento y en su finalización, observándose que en ellas los promedios en las pruebas aplicadas en 1999 y 2001 se incrementaron en 20 puntos, mientras la ciudad aumentó en 14 puntos. Con el fin de contrarrestar las restricciones financieras, en estos últimos años se ha contado con el apoyo de empresas del sector privado que asesoran a un grupo de instituciones para mejorar su gestión.

Otra estrategia destinada a promover en las instituciones educativas la incorporación de sistemas de gestión orientados a la calidad es el Galardón a la Excelencia, creado en 1997 por la Alcaldía Mayor. En el año 2001 aumentó la inscripción y postulación al premio.

INSTITUCIONES PREMIADAS – PREMIO GALARDÓN A LA EXCELENCIA			
AÑO	CATEGORÍA	INSTITUCIÓN	LOCALIDAD
2001	Privado A	Colegio Parroquial Adveniat	San Cristóbal
	Privado A	Instituto Técnico Industrial Centro Don Bosco.	Engativá
2002	Oficial A	Colegio La Presentación de Fátima	Tunjuelito
	Privado A	Colegio del Santo Ángel de la Guarda (*)	Usaquén
	Oficial A	I.E.D. Luis Carlos Galán Sarmiento (*)	Puente Aranda

* Se entregó mención de mejoramiento.

Próximamente se hará la convocatoria para el Galardón a la Excelencia 2003.

Para fortalecer el aprendizaje en las aulas se han mantenido e incentivado estrategias complementarias que propenden por el autoaprendizaje y la diversificación del acceso al conocimiento. En particular:

Red Distrital de Bibliotecas: conformada por tres megabibliotecas –Virgilio Barco, Tintal y Tunal–, seis bibliotecas locales y 11 barriales que operan de manera integrada para prestar un servicio eficiente y de calidad. Cuentan con un total de 197.806 volúmenes, así como programas especiales destinados a diferentes públicos –Rincón del Abuelo, Jóvenes Creciendo, Lectura en Voz Alta, Hora del Cuento, Bogotá Contada por los Abuelos, cursos en sistemas, orientación a usuarios y BiblioVacaciones, entre otros–. Según cifras a septiembre de 2003, a lo largo de este año se atendieron 3.833.487 de usuarios.

Programa Bogotá te Enseña: en desarrollo de este programa han participado 39.970 estudiantes de 210 jornadas mediante salidas pedagógicas en el 2001; 212.184 estudiantes de 450 jornadas educativas en el 2002, y se espera llegar a cerca de 555.000 escolares de 370 instituciones educativas en el 2003. Estas actividades se han realizado gracias a alianzas estratégicas con los sectores público y privado: el Instituto Distrital de Recreación y Deportes, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo, Condensa, Defensoría del Espacio Público, el Ministerio de Cultura, Afidro, Asfamilias, Dividendo por Colombia, Compensar, Cámara de Comercio y SANFORD S.A.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

• Eficiencia

A finales del 2001 concluyó la adecuación y dotación de la sede central de la Secretaría y de los CADEL, con el propósito de asegurar condiciones adecuadas para la atención de las inquietudes, quejas y reclamos de la comunidad educativa. Se dispone desde entonces de áreas modernas de atención al usuario, así como de condiciones de ambiente laboral óptimas para garantizar el desarrollo eficiente de las tareas y funciones de las distintas dependencias.

De manera paralela se continuó trabajando en un proceso de reingeniería que se encuentra en su fase final. En virtud de éste se levantaron los procesos del nivel central y se diseñó el sistema de información de la SED, del que en el 2003 se terminarán de implementar siete subsistemas, y quedarán pendientes para el 2004 los 12 subsistemas de información restantes. Caso relevante es el del aplicativo de inscripción, asignación de cupos y matrícula, que ha centralizado y sistematizado esos procesos garantizando transparencia y objetividad en la asignación de cupos, primordialmente a las poblaciones más pobres, según los mecanismos establecidos para la focalización del gasto social, y un notable mejoramiento en el flujo de información sobre los estudiantes.

Estos procesos han estado acompañados de la consolidación de la cultura y el trabajo informatizado. También de la puesta en marcha de mecanismos de comunicación orientados a los funcionarios y a la comunidad educativa en general, como SED al día, Vía Directivos, Vía Educativa, Red@academica, y conversatorios mensuales en los que se tratan temas de interés general para los funcionarios.

La puesta en marcha de ese conjunto de mecanismos ha sido la clave para ofrecer mayor y mejor información a los funcionarios y a la comunidad educativa en general. En otros términos, para hacer real la transparencia.

- > La generación de cupos permitió elevar la matrícula oficial de 773.230 alumnos en el 2001 a 860.867 en el 2003, equivalente a un incremento del 11%. En el 2004 se espera que llegue a 899.336.
- > El cambio en la matrícula no se limitó a un aumento cuantitativo, sino que también el proceso mismo se ha venido transformando, hasta convertirse en un proceso ágil y transparente administrado a través de un aplicativo para el registro de las inscripciones y la asignación de cupos.
- > En el 2004 se duplicará la meta que se había establecido de creación de 24.000 nuevos subsidios. Esta ampliación subsana el retraso en la construcción de nuevas sedes escolares (fue únicamente de cuatro al concluir el período del Plan, lo que limitó la ampliación prevista en cupos en nuevas IED).
- > En el 2003 se suministraron diariamente refuerzos alimenticios a 179.390 escolares, superando de esta forma la meta del plan sectorial estimada en 115.000 estudiantes.
- > En el 2003 se brindó la oportunidad de acceder y continuar en el sistema educativo oficial a escolares que no se les podía asignar cupo en una institución cercana a su residencia. Se facilitó el transporte escolar a 26.659 estudiantes, de una meta prevista de 25.000.
- > Se ha garantizado la adecuada operación administrativa de las instituciones educativas distritales, el pago de los servicios públicos domiciliarios, el servicio de aseo y vigilancia, así como los pagos de nómina a los docentes y administrativos mediante un aplicativo moderno soportado en red. Sin embargo, por las limitaciones financieras de la ciudad, no ha sido posible asegurar un adecuado mantenimiento de las instalaciones físicas.

En el recuadro de la parte inferior se resumen las metas y los logros de los compromisos del Plan.

META PLAN DESARROLLO	META PLAN SECTORIAL	LOGROS 2001-2003
Mantener 773.230 antiguos en el sistema público	Ampliación de cobertura (matrícula)	860.567 Se proyectan 899.336 para 2004
Aumentar la retención escolar al 96%	Suministrar diariamente a 115.000 estudiantes de estratos 1 y 2 refuerzo alimenticio.	179.500 Para 2004 se proyecta beneficiar a 181.890 escolares
	Organizar rutas de transporte para beneficiar a 25.000 escolares.	26.659 Para 2004 se proyecta beneficiar a 29.460 escolares
Organizar la oferta integrada en 70 instituciones	Organizar 70 instituciones con oferta integrada.	305 En el 2004 se consolidará el proceso de integración en las IED
	Ampliar cobertura para 1.500 niños que requieren programas de educación especial.	1.760 En 2004 se mantendrá la cobertura
Lograr que todas las instituciones superen los 100 puntos en la evaluación de competencias (en una escala de 1 a 306).	Evaluar 7.392 instituciones/ jornada educativas del distrito en competencias básicas	5.440 En noviembre se realizarán las pruebas 2003. En 2004 se evaluarán 2.530 IED en Básicas, 3.600 en preescolar y 1.600 en competencias Físicas
	Evaluar 3.290 instituciones/jornada en desarrollo moral	2.951 Pendientes las pruebas 2003
	Acompañar 150 instituciones /jornada con resultados no satisfactorios en la evaluación de competencias básicas.	20 En 2004 se acompañarán 14 IED con bajos resultados
	Premiar 10 instituciones	5 En 2004 se premiarán 4 IED
	Atender 3.000.000 usuarios/ año por la red distrital de bibliotecas.	3.662.052 En 2004 más de 3'750.000 usuarios visitarán las bibliotecas
	Formar 2.933 directivos docentes y docentes	1.953 En 2004 se formarán cerca de 1.100 docentes y directivos a través de PFPD
	Actualizar 9.561 directivos docentes, docentes y otros agentes educadores	4.982
	Apoyar 305.220 estudiantes con salidas pedagógicas programa "BOGOTÁ TE ENSEÑA", en el aprovechamiento educativo de la ciudad.	45.385 En 2004 cerca de 68 mil escolares participarán en salidas pedagógicas
Lograr que todas las instituciones superen los 100 puntos en la evaluación de competencias (en una escala de 1 a 306).	Articular 50 instituciones educativas de básica y media con empresas del sector productivo.	19 Gracias al Apoyo del sector Privado se podrá cumplir con la meta del Plan en 2004
	Incorporar en 130 IE, competencias laborales generales.	45 En 2004 se incorporarán en 15 IED
	Mantener 401 alumnos antiguos mediante créditos preferenciales para la educación superior.	201
	Financiar 300 alumnos nuevos mediante créditos preferenciales para la educación superior.	57 En 2004 se otorgarán créditos a 44 egresados
Generar 82.000 Cupos	Mejoramiento de capacidad instalada y adecuación aulas para generar 34.000 cupos	69.120 Se prevé generar 14.000 cupos en el 2004
	Por subsidios (Banco de Cupos): 24.000 cupos	47.779 En el 2004 se generarán 17.134 cupos nuevos
	Por construcción de 17 colegios: 24.000 cupos	3.885 1.680 cupos nuevos se generarán en el 2004



PROYECTOS DE INVERSIÓN

La Secretaría de Educación inició la ejecución del Plan en el año 2001 con 26 proyectos de inversión y en 2003 se registró uno nuevo para un total de 27, de los cuales se relacionan a continuación los más relevantes en el periodo:

La Secretaría de Educación inició la ejecución del Plan en el año 2001 con 26 proyectos de inversión y en el 2003 se registró uno nuevo, para un total de 27. A continuación se reseñan los más relevantes:

Sostenimiento de la Red de Participación Educativa

- Tiene como objetivo poner al servicio del sector educativo del Distrito Capital la tecnología informática y de comunicaciones, como un medio que contribuya a mejorar la calidad educativa y, por ende, la calidad de vida.
- Con este proyecto se benefician 386 establecimientos educativos distritales (363 administrados directamente y 23 en concesión) y sus comunidades asociadas, las 20 localidades y el nivel central de la SED. Del periodo 2001-2003 se ejecutaron a septiembre recursos por valor de \$3.738 millones (a pesos 2003).
- Subsidios a la demanda educativa

- Este proyecto se propone mantener y ampliar la cobertura educativa en Bogotá D.C. mediante la asignación de subsidios y la suscripción de contratos de concesión educativa. En la actual vigencia se atienden con la modalidad de subsidios a 114.000 escolares y por concesión 22.993 estudiantes de estratos 1 y 2 en las zonas más pobres de la ciudad.
- Evaluación de competencias básicas y valores
- Evaluar la calidad de la educación básica en el Distrito, para el diseño, desarrollo y seguimiento de políticas y acciones orientadas a mejorar la calidad educativa y la convivencia ciudadana. Se ha consolidado la evaluación de competencias básicas, cuyo segundo ciclo de mediciones culminó a finales del 2003, y se ha avanzado en la conformación de las bases de datos de evaluación de competencias y en la divulgación de resultados.

Suministro de complementos alimenticios a escolares

- En 2003 con recursos del proyecto se suministra complementos alimenticios a 179 mil escolares de grado 0 a 5 de instituciones educativas ubicadas en estratos 1 y 2.
- Servicio de transporte escolar
- Presta el servicio de transporte escolar a 26.000 estudiantes de 0 a 9 grados, a quienes por el déficit de oferta en algunas zonas se les asigna cupo en una institución distante de su lugar de residencia.
- Fondo red distrital de bibliotecas
- Orientado a asegurar el funcionamiento y sostenibilidad de la red distrital de bibliotecas públicas con el fin de facilitar el acceso al conocimiento y fomentar la cultura en los ciudadanos y en especial en los estudiantes. A septiembre del 2003 se había atendido a 3.833.487 usuarios con los diferentes servicios que presta la red.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

- > Más niños en el sistema educativo. La matrícula oficial aumentó un 7.5% en el 2001; 5.7% en el 2002 y 5.3% en el 2003. La cobertura bruta del 2001, que era del 97.7%, creció luego al 98.2%.
- > Educación de mayor calidad para los niños y jóvenes bogotanos. Mejoraron los resultados de las pruebas: 161 para el segundo ciclo de evaluaciones, frente a 139 durante el primer ciclo.
- > Mejor desempeño de las instituciones educativas. El mejoramiento en el desempeño se refleja en el hecho de que en las tres últimas aplicaciones sólo en el 1% de las instituciones los estudiantes obtuvieron un puntaje promedio inferior a 100 puntos, cuando la línea de base, determinada al finalizar el primer ciclo de pruebas, era del 13% de las instituciones.
- > Mejor dotación de infraestructura urbana. Las nuevas sedes escolares se construyen con altos estándares de calidad y diseño, al igual que ocurrió con las megabibliotecas.
- > La ciudad cuenta con una Secretaría de Educación eficiente. El proceso de modernización de la Secretaría en el nivel central y local culminó: el 100% de los procesos fueron rediseñados. Durante el primer semestre del 2004 terminará el diseño, desarrollo y puesta en marcha del sistema de información.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

PRODUCTO	VALOR (\$ 2003)
Inversión por Alumno (cálculo según nivel de ejecución presupuestal)	1.222.716
Costo Promedio de un Subsidio (Bco. Cupos o Maestros en Comisión)	717.171
Costo Promedio de un alumno en Concesión	1.230.600
Costo Promedio de Construir y Dotar un Colegio nuevo	8.481.262.430
Costo promedio de Obras Infraestructura de Emergencia	114.823.186
Costo promedio de Dotar una Aula con Mobiliario escolar	22.063.318
Promedio Anual del Servicio Público de Energía en 1 Planta Física	8.086.594
Promedio Anual del Servicio Público de Acueducto en 1 Planta Física	13.127.470
Promedio Anual del Servicio Público de ECSA en 1 Planta Física	2.860.622
Promedio Anual del valor de una Línea Telefónica de las IED (Servicio Público ETB)	1.423.736
Costo Anual de UN Puesto de Vigilancia	36.400.414
Costo Anual de UN Turno de Aseo	8.241.834
Costo promedio de un PFPD	750.000
Costo Diario de un refrigerio escolar	800
Costo Diario de una Ruta Escolar	124.659
Costo promedio de un texto Escolar (Vitrina pedagógica)	22.518
Costo promedio anual de un docente	21.442.669
Costo promedio anual de un Directivo docente	30.487.741
Costo promedio anual de un administrativo SGP	14.486.809
Costo Promedio Ponderado de financiar la carrera universitaria de un estudiante (5 años)	31.538.992
Costo Promedio de una Salida Pedagógica a cualquier escenario de la ciudad	5.171

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



- Mantener el ritmo de ampliación de la matrícula necesario para absorber una demanda creciente. Se estima que en los próximos diez años demandarán cupo un promedio anual de 30.000 nuevos niños de los estratos 1 y 2. ¿Qué debe hacer la Secretaría de Educación para asegurar su acceso al sistema educativo?
- Determinar la combinación óptima de estrategias para la ampliación de la cobertura. No se vislumbra un mejoramiento significativo en las finanzas distritales: ¿en qué medida y hasta qué punto es válido y confiable sustentar las proyecciones de expansión del sector educativo oficial en la construcción de nueva infraestructura? Una vez establecida esa limitación, ¿con cuáles estrategias, actuales o nuevas, podría contarse para cubrir la nueva demanda?
- Diseñar estrategias para fortalecer los colegios del sector privado. Inevitablemente se deberá contar con la capacidad de absorción de demanda de los colegios del sector privado para cubrir la afluencia de nuevos niños al sistema. ¿Cómo incentivar la ampliación y el mejoramiento de la infraestructura del sector privado?
- Repensar el concepto de focalización para el sector educativo y el alcance de la acción de la Secretaría de Educación. Las estrategias actuales se concentran en la demanda de los estratos 1 y 2, con la consiguiente insatisfacción en el estrato 3. Sin embargo, aún así existe déficit de atención en los primeros. ¿Debe modificarse el concepto de focalización aplicado hasta la fecha? ¿Qué estrategias adicionales se pueden diseñar para cubrir al estrato 3? ¿Hasta dónde debe llegar la Secretaría en desarrollo de su misión institucional?
- Elevar la calidad en la escuela pública. Ha venido mejorando, aunque a ritmos aún insuficientes. ¿Qué medidas deben adoptarse para elevarla y luego mantenerla así?
- Incentivar la calidad en la escuela privada. La calidad de la educación no sólo depende del comportamiento y de los resultados de la escuela pública. ¿Qué debe hacer la Secretaría de Educación para apoyar su mejoramiento? ¿Qué estrategias utilizar para incentivarla y mantenerla?
- Asegurar el flujo permanente de recursos para las inversiones recurrentes que exige la infraestructura escolar actual y futura. La infraestructura de la Secretaría de Educación es gigantesca e ingentes los recursos necesarios para mantenerla adecuadamente. Frente a las limitaciones financieras del Distrito, ¿qué mecanismos pueden concebirse para solucionar esta limitación?

INSTITUTO PARA EL FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO (IDEP)



MENSAJE DE LA DIRECTORA



En estos tres años de ejecución del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, el Instituto para el Fomento de la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico (IDEP), además de mantener el apoyo técnico y financiero a las investigaciones y las innovaciones en competencias básicas, amplió el espectro hacia las áreas de competencias laborales, atención educativa a la población vulnerable, artes y lúdicas y cultura ciudadana.

El resultado más evidente es el apoyo a 71 proyectos nuevos entre 2001 y 2003 (9 en 2001, 15 en 2002 y 47 en 2003), los cuales involucran directa e indirectamente a más de 203.370 estudiantes, 5.471 docentes de instituciones educativas oficiales y no oficiales del Distrito Capital y un número indeterminado de agentes de la comunidad educativa que participan en las convocatorias, la evaluación y la selección de proyectos.

El IDEP llegó en este trienio a la totalidad de los docentes e instituciones educativas oficiales de Bogotá por medio del magazín *Aula urbana*, la página www.idep.edu.co y diversos eventos académicos como foros, seminarios y conversatorios, por medio de los cuales se difunden los procesos y resultados de las investigaciones y las innovaciones. Así mismo, el período fue prolífico en la producción de publicaciones e instrumentos didácticos para el desarrollo de competencias básicas, con 17 títulos y más de 19.000 ejemplares, entre libros, discos compactos y videos.

Lo anterior fue posible, pese a que se presentaron dos dificultades durante la gestión: la restricción presupuestal y el desafío generado por la fusión con la Secretaría de Educación. La primera fue especialmente crítica pues, en 2001, se contó con tal sólo \$500 millones para inversión y, en 2002, frente a una apropiación inicial de \$1.500 millones, se sufrió un recorte de \$880.4 millones, equivalentes al 59%. La segunda se dio en 2002 y 2003 y ha generado dificultades internas de administración.

Con estos antecedentes de los impactos positivos en el apoyo al mejoramiento de la calidad de la educación del Distrito, los presupuestos limitados y la fusión con la Secretaría de Educación, el IDEP, como entidad descentralizada, tiene el reto de mostrarse como una entidad eficiente en el manejo de sus recursos y de preservar las estrategias para el desarrollo de la investigación educativa y la innovación pedagógica.

Juana Inés Díaz Tafur

DIRECTORA GENERAL (E) INSTITUTO PARA EL FOMENTO
DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO

DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO PARA EL FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO (IDEP)

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

El Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, (IDEP), es un establecimiento público del Distrito, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito a la Secretaría de Educación, creado mediante el Acuerdo 26 de 1994 del Consejo de Bogotá D.C.

El marco normativo que legitima al IDEP está compuesto por las normas básicas que lo distinguen como institución dentro de la administración distrital, y por tanto definen su propósito, funciones, organización y recursos. Entre estas normas se destacan el Acuerdo 26 de 1994 del Consejo de Bogotá, por medio del cual fue creado; el Decreto 1421 de julio 21 de 1993 que es el estatuto político, administrativo y fiscal que tiene por objeto dotar al Distrito de los instrumentos que le permiten cumplir funciones y prestar los servicios a su cargo, promover el desarrollo integral de su territorio y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

También le son aplicables las normas que enmarcan su gestión en un período determinado, como el Decreto No. 440 del 2001 “Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2001 - 2004 BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, el cual tiene como objeto general buscar avanzar hacia una ciudad construida colectivamente, incluyente y justa, amable con los niños y los viejos, donde aprendemos a vivir en paz con nuestra conciencia y con la ley; una ciudad económicamente competitiva en producción de conocimientos y servicios; una ciudad donde lo público es sagrado.

El artículo 6 del Acuerdo 26 de 1994 establece en cuanto a la organización del IDEP que “La dirección y administración del Instituto será ejercida por un Consejo Directivo y un Director Ejecutivo, quien será su representante legal”. Por su parte, el artículo 8 fija como principal función del Consejo Directivo “determinar la estructura administrativa del Instituto, planta de personal, funciones y el régimen de remuneraciones y asignaciones de conformidad con las normas vigentes” y como principal función del director general ejercer “la representación legal, con todas las funciones y facultades inherentes a dicha representación”.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El IDEP es un establecimiento público del Distrito, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito a la Secretaría de Educación, creado mediante el Acuerdo 26 de 1994 del Concejo de Bogotá D.C.

Misión

Fomentar, desarrollar y divulgar investigaciones, innovaciones y acciones de comunicación educativa en el marco de las políticas sectoriales, para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación, buscando el desarrollo pedagógico de los docentes y la cualificación de los aprendizajes de los niños y jóvenes del Distrito Capital.

Objetivos estratégicos

- > Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación básica y media.
- > Fomentar las investigaciones e innovaciones en competencias básicas y cultura ciudadana.

El logro de estos objetivos se evidencia con la entrega de cinco productos a la ciudad:

- Asesoría, apoyo y acompañamiento al desarrollo de proyectos de investigación e innovación en competencias básicas y cultura ciudadana.

- Difusión de procesos y resultados de innovaciones e investigaciones en educación y pedagogía.
- Producción de materiales pedagógicos y educativos en diferentes formatos de medios masivos de comunicación (libros, televisión, radio, video, discos compactos, videotecas).
- Asesoría técnico-pedagógica y acompañamiento a entidades oficiales y privadas.
- Evaluación del saldo pedagógico de los objetivos del plan de desarrollo de la ciudad.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

EN 2001	EN 2002	EN 2003	CARGO
Clemencia Chiappe	María Cristina Dussán (E) Jesús Mejía Peralta (E) Juana Inés Días Tafur (E)	Juana Inés Díaz Tafur (E)	DIRECTOR GENERAL
María Cristina Dussán	María Cristina Dussán	María Cristina Dussán	SUBDIRECTOR ACADÉMICO
María Teresa Pardo Camacho	Juan de Dios Villamil Fabiola Ramos (E)	María Cristina Moros Gómez (E)	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO
Juan Fernando Calle Peláez	Gladys Hernández	César Augusto Hoyos Gómez	JEFE OFICINA DE PLANEACIÓN
María Cristina Moros Gómez	María Cristina Moros Gómez	Piedad Giraldo Jiménez (E)	JEFE OFICINA JURÍDICA
Sandra Ibarra Vélez	Fabiola Ramos Bermúdez	Matilde Vallejo Gordillo (E)	JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO
Jairo Hernández Hernández	Jairo Hernández Hernández	Jairo Hernández Hernández	JEFE DIVISIÓN TALENTO HUMANO
Olga Nubia Ossa	María Leticia Vásquez Vásquez (E)	María Leticia Vásquez Vásquez (E)	JEFE DIVISIÓN DE PRESUPUESTO
María Leticia Vásquez Vásquez	María Leticia Vásquez Vásquez	María Leticia Vásquez Vásquez	JEFE DIVISIÓN DE CONTABILIDAD
Armando Herrera Ortiz	Armando Herrera Ortiz	Armando Herrera Ortiz	TESORERO GENERAL
Orlando González	Orlando González	Orlando González	ALMACENISTA GENERAL
Diana García Ibáñez	José Luis Carreño Santoyo	José Luis Carreño Santoyo	JEFE DIVISIÓN ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

RECURSOS HUMANOS

NIVEL	NÚMERO DE CARGOS
Directivo	3
Asesor	6
Ejecutivo	6
Profesional	6
Técnico	4
Administrativo	7
Operativo	3
Total	35



RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal

Millones de pesos 2003

RUBRO	2001	2002	2003	TOTAL
Gastos de funcionamiento	2.769	2.819	1.424	7.013
Inversión	566	657	2.224	3.447
Total	3.335	3.476	3.649	10.460

* El valor de la inversión de 2003 esta proyectada a 30 de diciembre.

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 30/09/2003	EJECUCIÓN PROYECTADA 31/12/2003	TOTAL
164 - Asistencia técnico pedagógica y acompañamiento a entidades	0	0	357	168	357	357
4284 - Comunicación educativa	152	181	670	302	670	1.003
7113 - Fomento, investigación y socialización de las Innovaciones educativas	12	0	0	0	670	682
7115 - Investigaciones para cualificar el desempeño y la Formación de docentes	12	0	0	0	0	12
7273 - Investigaciones e innovaciones asociadas a apreciar las normas y admirar lo bueno	0	0	375	0	375	375
7274 - Fomento a las investigaciones e innovaciones educativas y socializaciones de productos y procesos	389	476	670	262	0	865
7276 - Seguimiento y evaluación a las estrategias pedagógicas del Plan BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado	0	0	153	0	153	153
Total	566	657	2.224	732	2.224	3.447

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

La gestión del IDEP en estos tres años se enmarcó en los objetivos Educación y Cultura Ciudadana del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado y en los lineamientos del plan educativo formulados por la Secretaría de Educación.

Enseguida se muestran los principales resultados de la gestión, asociados a los cinco productos que la Entidad entrega a la ciudad:

Asesoría, apoyo y acompañamiento al desarrollo de proyectos de investigación e innovación en competencias básicas y cultura ciudadana

• Proyectos financiados en 2001

- **Ciencias naturales** 1) Pequeños científicos. 2) De las observaciones a las explicaciones: desarrollo del razonamiento sobre hipótesis - Evidencia en el aprendizaje del concepto de presión. 3) Didáctica fundamentada en la formación de actitudes científicas que incidan sobre las competencias cognitivas y procedimentales de las ciencias naturales. 4) Desarrollo de actitudes y pensamiento científico a partir del aprendizaje significativo de conceptos en ciencias naturales, a través del aprendizaje por investigación. 5) La homeostasis, una propuesta didáctica para la enseñanza de la biología. 6) Conozcamos, analicemos y construyamos máquinas. 7) Desarrollo de la actitud científica: una experiencia de trabajo a partir de colectivos escolares.

- **Ciencias sociales** Descripción y sistematización de las rutas pedagógicas convencionales en la enseñanza de la historia en la educación básica y su influencia en la comprensión de los hechos históricos.
- **Matemáticas** Rutas pedagógicas de las matemáticas escolares.

• Proyectos financiados en 2002

- **Matemáticas** 1) Desarrollo del pensamiento multiplicativo haciendo uso de la resolución de problemas mediada por instrumentos didácticos. 2) De la fabricación de partes de... al racional como cociente aprendizaje por construcción, una innovación en el aula. 3) Resolución de problemas mediante la solución de ecuaciones en la educación básica secundaria. 4) Modelaje matemático en estudiantes de educación básica secundaria: la validación de los modelos y los procesos de matematización de la experiencia. 5) Una propuesta para la construcción de conceptos básicos de estadística descriptiva, en contextos cotidianos.
- **Ciencias sociales** 1) Espacios de interacción comunicativa para la formación en cultura democrática y convivencia ciudadana. 2) Estrategias para la enseñanza de contenidos cognitivos de ciencias sociales que permitan al joven comprender y valorar su entorno social. 3) Del relato escrito del texto escolar al lenguaje visual del cine: una propuesta pedagógica para la enseñanza de la historia. 4) Investigación en el aula desde la historia oral y el reconocimiento geográfico del bajo Sumapaz. Aproximación a los movimientos sociales, la hacienda, los procesos de modernización y la vida cotidiana en la segunda mitad del siglo xx. 5) Desarrollo de conceptos políticos, desde un currículo integrado en ciencias sociales.
- **Ciencias naturales** 1) Diseño de estrategias para favorecer cambios didácticos en el profesorado de ciencias y el aprendizaje significativo en los estudiantes a partir de orientaciones constructivistas sobre enseñanza-aprendizaje de las ciencias naturales. 2) Fuentes culturales del conocimiento en química (hacia la reconstrucción del concepto sustancia química a partir de la resolución de problemas). 3) Diseño de estrategias para la conceptualización del proceso de producción como herramienta para la enseñanza-aprendizaje de las ciencias naturales.



- **Competencias laborales** Investigación sobre la contribución básica y media secundaria al desarrollo de las competencias laborales en el Distrito Capital: estudio exploratorio, descriptivo-explicativo y propositivo.

• Proyectos financiados en 2003

- **Evaluación y aprendizaje colaborativo** 1) Diseño, desarrollo y evaluación de unidades didácticas de estadística, en el contexto de los alumnos de sexto a noveno de educación básica. 2) La autorregulación como mecanismo de evaluación en el área de tecnología e informática. 3) Investigar, interpretar y actuar desde el saber social: una propuesta para la comprensión de las ciencias sociales. 4) Ecosistemas escolares como herramientas para evaluar procesos de desarrollo de pensamiento. 5) Evaluación y procesos de pensamiento para el aprendizaje significativo, evaluación de aprendizaje en las diferentes áreas académicas a partir de procesos de pensamiento. 6) La integración al aula: un encuentro de saberes en ambientes de aprendizaje. 7) La dinámica institucional, las prácticas pedagógicas y de evaluación en función del mejoramiento de la sociabilidad de estudiantes de la básica primaria pertenecientes a sectores marginales. 8) Desarrollo innovativo de la metodología Federicci en la enseñanza de las matemáticas.
- **Atención educativa a la población vulnerable** 1) La deserción y el fracaso escolar como manifestación de vulnerabilidad educativa. 2) El aula especial como generadora de proyectos de aula de niños y niñas con discapacidad cognitiva. 3) Economía solidaria: un proyecto de vida. 4) Hacia la construcción de niños y niñas dientes de león. 5) Factores de riesgo y formas de vulnerabilidad que inciden en las relaciones sexuales de las adolescentes y sus consecuencias.
- **Artes y lúdicas** 1) Caminar, aprender, musicar: estudio de las rutas pedagógicas en el área de música en colegios de educación básica de Bogotá. 2) Rutas pedagógicas en artes plásticas para las instituciones educativas del Distrito Capital. 3) Construyendo sentidos, foro distrital de artes plásticas y sistematización de experiencias. 4) Rutas pedagógicas en la producción de arte escénico con carácter interdisciplinario o de creación colectiva en colegios de Bogotá D. C.
- **Formación inicial y continuada de docentes** 1) Papel de la tecnología en la generación de conocimiento didáctico por parte del profesor de matemáticas. 2) Promoción del alfabetismo emergente y prevención de las dificultades en la lectura: una experiencia pedagógica en el aula. 3) Política educativa, equidad y formación docente. 4) Impacto de la evaluación censal de competencias básicas en el mejoramiento de las instituciones educativas y la formulación de políticas de la Secretaría de Educación Distrital. 5) El pensamiento multiplicativo: una mirada de su densidad y complejidad en su desarrollo en el aula. 6) Programas de formación de maestros e imaginarios de infancia.
- **Competencias ciudadanas** Antes de terminar la presente vigencia iniciarán su ejecución 15 proyectos de investigación en la escuela o el aula, dirigidos a estudiantes de básica primaria, secundaria y media del Distrito Capital y orientados a generar procesos de aprendizajes ciudadanos para apreciar las normas y admirar lo bueno.
- **Uso de medios masivos de comunicación en el aula** 1) Construcción del conocimiento social a través del uso de los medios de comunicación para el desarrollo de la competencia comunicativa de los estudiantes. 2) Un mundo de huellas y sueños: encuentro con la sensibilidad y la comunicación, una estrategia para mejorar las competencias. 3) Los medios de comunicación: un centro de interés competente. 4) Sácale la punta a tu nueva caja de colores: educación y medios de comunicación. 5) Voces de la provincia: un laboratorio de sonidos, pala-



bras e imágenes para desarrollar competencias comunicativas. 6) Me trama la TV (creación de materiales audiovisuales e impresos para el desarrollo de las competencias discursivas). 7) La prensa y la radio estudiantiles, estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas.

- **Desarrollo de medios masivos para televisión.** Antes de terminar la presente vigencia estará contratada la realización de dos programas experimentales de televisión educativa en las áreas de sociales, ciencias naturales, matemáticas y competencias ciudadanas.

Difusión de procesos y resultados de innovaciones e investigaciones en educación y pedagogía

En estos tres años (2001-2003) se realizaron más de 460 socializaciones de proyectos en los siguientes temas: investigación en el aula, innovaciones en competencias básicas, investigaciones de informática e innovaciones en formación en valores. Estos eventos congregaron a aproximadamente 53.000 personas entre estudiantes, padres de familia, docentes de básica, media y superior. En total, se estima que participaron 850 instituciones de educación básica, media y superior, oficiales y no oficiales.

En el mismo período se han editado y distribuido a la totalidad de docentes e instituciones educativas de Bogotá, así como a diversos centros de documentación, 18 ediciones del magazín *Aula urbana* (25 a 42) y se prevé que al finalizar 2003 se habrán entregado 21 ediciones (hasta el número 45).



En 2003 entró en pleno funcionamiento la página www.idep.edu.co, que sirve como medio de comunicación permanente con la comunidad académica, con la publicación de resúmenes analíticos de investigaciones (RAE), artículos de investigaciones e innovaciones, el magazín *Aula urbana* y los términos de referencia de las convocatorias públicas para apoyar proyectos.

Asesoría técnico-pedagógica y acompañamiento a entidades

Este producto busca generar, mediante la venta de los servicios ofrecidos en el portafolio del IDEP, recursos financieros y de capital humano que incrementen la capacidad técnica y de conocimientos de la Entidad para revertirlos en los proyectos que se desarrollan para la ciudad. Entre 2002 y 2003 se ejecutaron por convenio los proyectos que se relacionan en la siguiente tabla:

CONVENIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA Y ACOMPAÑAMIENTO A ENTIDADES		
CONVENIO CON	OBJETO	VALOR
Ministerio de Comunicaciones - Computadores para Educar	Venta de 1.000 discos compactos de <i>Muestra informática en educación</i>	\$3.136.000
Secretaría de Hacienda de Bogotá	Obtención de un material pedagógico que sustente la incorporación de una cultura tributaria en los PEI de las entidades educativas, dirigido a estudiantes de básica y media del Distrito Capital.	\$64.000.000
Secretaría de Educación de Cundinamarca	Instalación de ciditecas en las instituciones educativas del departamento	\$200.000.000
Secretaría de Educación de Bogotá	Evaluación de Programas de Formación Docente	\$18.000.000
Alcaldía Menor de Suba	Evaluación y formación de las asociaciones de padres de familia de la localidad	\$71.448.240



Producción de materiales pedagógicos y educativos en diferentes formatos de medios masivos de comunicación

En 2001 se produjeron 1.051 nuevos instrumentos didácticos para el desarrollo de competencias básicas (guías, talleres, seminarios, foros, paneles, salidas pedagógicas, proyecciones), se realizaron 9 publicaciones (cartillas, libros o discos compactos) y se entregaron 4.033 copias del disco compacto *Muestra informática en educación*, como material de apoyo y consulta para los docentes.

Los materiales pedagógicos y educativos se distribuyen entre las instituciones educativas y los docentes oficiales, según la naturaleza del material producido.

PUBLICACIONES IDEP		
TÍTULO	ISBN	TIRAJE (EJEMPLARES)
Las claves del altillo, ejercicios de lenguaje y matemáticas		2.500 VHS
Aula viva: rutas pedagógicas enriquecidas por lo audiovisual		
Cartilla 2 VHS (IDEP-SED)		1.700 cajas
Historia de la educación en Bogotá, tomos I y II		1.000
Síntesis de investigaciones e innovaciones del IDEP año 1998 - 2000		200
Serie investigaciones e innovaciones IDEP: educación en ética y valores; desarrollo del pensamiento; educación en lectura y escritura; educación en matemáticas		8.000
Zapping: rutas pedagógicas en ciencias (IDEP-ACAC). VHS y cartilla		1.300
De cómo hacer del niño un lector con-sentido	958-8066-20-4	250
Innovación interdisciplinaria en el aula	958-8066-24-7	500
Iniciativas de formación ciudadana	958-8066-17-4	500
El mundo y las palabras. La alfabetización en los sectores populares	958-8018-48	400
Convivir en comunidad, una vida, un aprendizaje	958-8066-19-0	200
El pedagogiar en la escuela hoy	958-8066-18-2	300
Matemáticas a la medida de los niños	958-8066-23-9	200
Fantasia de la palabra	958-8066-22-0	550
Emociones y razones para innovar en la enseñanza de las ciencias	958-8066-28-X	500
Rutas pedagógicas en matemáticas: ¿azar o construcción?	958-8066-30-1	500
Experiencias docentes, calidad y cambio escolar	958-8066-29-8	550

Evaluación del saldo pedagógico de los objetivos del plan de desarrollo de la ciudad

El IDEP adelanta un estudio que permite sistematizar y analizar las estrategias pedagógicas desarrolladas por las entidades del Distrito en cada uno de los objetivos del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, así como evaluar su impacto identificando aprendizajes cívicos que configuren construcción de cultura ciudadana. Esta investigación está en su fase de recolección, tabulación y análisis de información, y ha entregado dos informes parciales y se prevé que entregue el informe final antes de terminar la presente vigencia.

De la misma forma, se realiza un trabajo técnico para la sistematización de las acciones realizadas por las entidades que conforman el objetivo Educación del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado y la elaboración de un texto narrativo del balance de gestión 2001 - 2004. Los documentos finales de esta consultoría estarán listos en diciembre del presente año.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

CONTRIBUCIÓN AL MEJORAMIENTO DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS EN LOS ESTUDIANTES DE BÁSICA Y MEDIA DEL DISTRITO CAPITAL

Las innovaciones e investigaciones educativas en competencias básicas auspiciadas por el IDEP, así como la socialización de sus procesos y productos permiten, por un lado, caracterizar problemas y necesidades y proponer orientaciones y alternativas para la adquisición de competencias básicas a través del desarrollo y apoyo a proyectos de investigación, y por otro, identificar, consolidar y socializar experiencias innovadoras de las instituciones educativas de Bogotá.

Los 71 proyectos ejecutados entre 2001 y 2003 benefician directamente a los niños y jóvenes que son los alumnos de los docentes que intervienen en las investigaciones e innovaciones, durante el tiempo de su realización y, por lo menos, durante los tres años siguientes. Por esta razón, los proyectos que se desarrollaron en 2001 con presupuesto de 2000, benefician niños en el año 2001 y, en las mismas proporciones, en 2002 y 2003; esto hace que el impacto de cada innovación tenga un efecto multiplicador en docentes y alumnos.

Los docentes que conocen, han apropiado y aplican los resultados de las innovaciones, corresponden a aquellos que intervienen directamente en ellas y tres más influenciados por éstos. Por lo tanto, el número de docentes beneficiados crece de año en año debido al número de innovaciones que se financian. Esto quiere decir que en un año dado surgen innovaciones y adicionalmente se suman a estas las de tres años atrás.

El IDEP ha logrado interesar a la comunidad académica en conceptos como rutas de aprendizaje y uso pedagógico de los medios masivos de comunicación; además, ha convertido el aula en un tema de estudio y ha llevado a los docentes a consolidarse como intelectuales de la educación y la pedagogía.



Las investigaciones e innovaciones apoyadas por el IDEP hasta el 30 de septiembre de 2003 han beneficiado a aproximadamente 203.370 estudiantes de instituciones educativas oficiales y no oficiales, con la apropiación de conocimientos teóricos y prácticos que mejoran su desarrollo cognitivo y, en consecuencia, sus logros en competencias básicas. De la misma forma, se han beneficiado más de 5.471 docentes de básica y media, con el desarrollo de proyectos de investigación e innovación orientados a desarrollar prácticas pedagógicas en los procesos de enseñanza y aprendizaje para mejorar los logros en competencias básicas.

El complemento de las innovaciones e investigaciones apoyadas por el IDEP es su socialización entre la comunidad académica, lo cual se logró en estos tres años mediante la divulgación de los proyectos y actividades fomentadas o desarrolladas por el IDEP. Estos productos son entregados de manera gratuita a las escuelas oficiales del Distrito y vendidos masivamente a través de empresas de comercialización del sector.

En este proyecto se han producido materiales audiovisuales para ser utilizados en las instituciones para el aprendizaje de los niños. Materiales como *Caja de herramientas*, para la formación en valores; *Aula viva*, para la formación de docentes en rutas pedagógicas exitosas; *Zapping*, rutas pedagógicas en ciencias, han sido distribuidos y están siendo utilizados en todos los establecimientos educativos oficiales del Distrito.



GENERACIÓN DE RECURSOS PROPIOS Y EXCEDENTES FINANCIEROS

El IDEP, por ser un establecimiento público del orden distrital, está facultado para recibir recursos por la venta de sus servicios. Así, gracias al conocimiento y la experiencia acumulada y al reconocimiento que las instituciones del Distrito y otras entidades territoriales han hecho de éstos, entre 2002 y 2003 el Instituto suscribió convenios por valor de \$356.584.240, lo cual aumentó su presupuesto de ingresos propios y permitió el apoyo a proyectos misionales.

Por otra parte, la eficiencia en el uso de los recursos, que fue punto crucial de la estrategia del IDEP durante 2002, permitió la generación de \$527.594.896. Lo anterior se explica por el ahorro operacional, la no provisión de cargos vacantes y el ahorro en servicios públicos y otros gastos de funcionamiento. Con estos recursos se financiarán, en 2003, 15 proyectos de investigación e innovación pedagógica orientados a apreciar las normas y admirar lo bueno y dos consultorías para evaluar el saldo pedagógico de las estrategias del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado.

COSTOS PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

COSTOS DE PRODUCTOS (A 30 DE SEPTIEMBRE DE 2003)

1. Asesoría, apoyo y acompañamiento al desarrollo de proyectos de investigación e innovación en competencias básicas y cultura ciudadana: \$ 415 millones.
2. Difusión de procesos y resultados de innovaciones e investigaciones en educación y pedagogía: \$363 millones
3. Producción de materiales pedagógicos y educativos, en diferentes formatos de medios masivos de comunicación (libros, tv, radio, video, cd, videotecas, etc):\$339 millones.
4. Asistencia técnico-pedagógica y acompañamiento a entidades oficiales y privadas: \$325 millones.
5. Evaluación del saldo pedagógico de los objetivos del Plan de Desarrollo de la ciudad: \$313 millones.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

El IDEP es la respuesta institucional a dos grandes problemas de la educación. i) la falta de fomento, reconocimiento, fortalecimiento y divulgación de experiencias pedagógicas innovadoras y la necesidad de fortalecer la investigación como una herramienta para el mejoramiento cualitativo de la educación en el Distrito Capital, y ii) la deficiencia de estrategias e instrumentos para desarrollar medios masivos de comunicación que permitan la presentación y la discusión de problemas y soluciones en el ámbito educativo.

El desafío más importante de la Entidad en momentos en que se discuten cambios radicales en la estructura organizacional del Distrito, es mantener las estrategias de trabajo con docentes y comunidad académica en general para el fomento de la investigación educativa y la innovación pedagógica, así como el desarrollo de medios de comunicación para la educación. Si esto se logra, el IDEP tiene el deber de mostrar eficiencia en la ejecución de sus recursos, procurando que un mayor porcentaje de su presupuesto llegue directamente a las instituciones educativas, sus maestros y estudiantes.

UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS



MENSAJE DEL RECTOR

Me permito presentar el balance de la gestión adelantada durante el período 2001 - 2003, la cual estuvo enmarcada en la construcción y proyección de una Universidad que privilegie la excelencia académica, que genere políticas en los campos de la educación, la ciencia, el medio ambiente, la tecnología y el desarrollo económico de la ciudad capital y del país, articulando la formación de profesionales, docentes e investigadores a partir de la construcción del conocimiento, investigación y proyección social, apoyada en su carácter popular, democrático y de desarrollo sostenible, como oferente de un servicio público que cumple la función social de la democratización del conocimiento, que mantenga un liderazgo en el ámbito distrital y nacional por su productividad y competitividad en la utilización de los recursos y calidad de sus productos en las próximas décadas.



Ricardo García Duarte

RECTOR UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS



DESCRIPCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- **Leyes**

- Constitución Política Artículo 67
- Ley 30 de diciembre 28 de 1992
- Ley 115 de 1994 - Artículos 27 a 33
- Ley 57 de 1887 (Código Civil) - Artículos 633, 636
- Ley 20 de 1974 - Artículos 10, 12
- Ley 29 de 1990
- Ley 50 de 1990 - Artículos 98, 99
- Ley 4 de 1992 - Artículos 19, 20
- Ley 48 de 1993 - Artículo 40
- Ley 65 de 1993 - Artículo 94
- Ley 70 de 1993 - Artículos 32, 34, 36, 40
- Ley 100 de 1993 - Artículos 131, 247
- Ley 181 de 1995 - Artículo 82

- **Normas internas**

- Acuerdo 003 de 1997 – Estatuto general
- Acuerdo 004 de 1996 – Estatuto académico
- Acuerdo 011 de 2002 – Estatuto docente
- Acuerdo 027 de 1993 – Estatuto estudiantil
- Acuerdo 008 de 2003 – Estatuto de contratación

MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Misión**

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas, es la democratización del conocimiento para garantizar, a nombre de la sociedad y con participación del Estado, el derecho social a una Educación Superior rigurosa y crítica, con calidad, equidad y competitividad social mediante la investigación, la enseñanza y servicios a las comunidades en el contexto local, nacional e internacional.

- **Visión**

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas en su condición de Institución de Educación Superior de carácter estatal, popular y democrática, ha de ser un centro de producción de saberes, con reconocimiento local, nacional e internacional, debido a su carácter dinámico en la búsqueda constante de la excelencia, la pertinencia y la competitividad académica mediante el fomento de la investigación, la innovación, la extensión y la docencia.

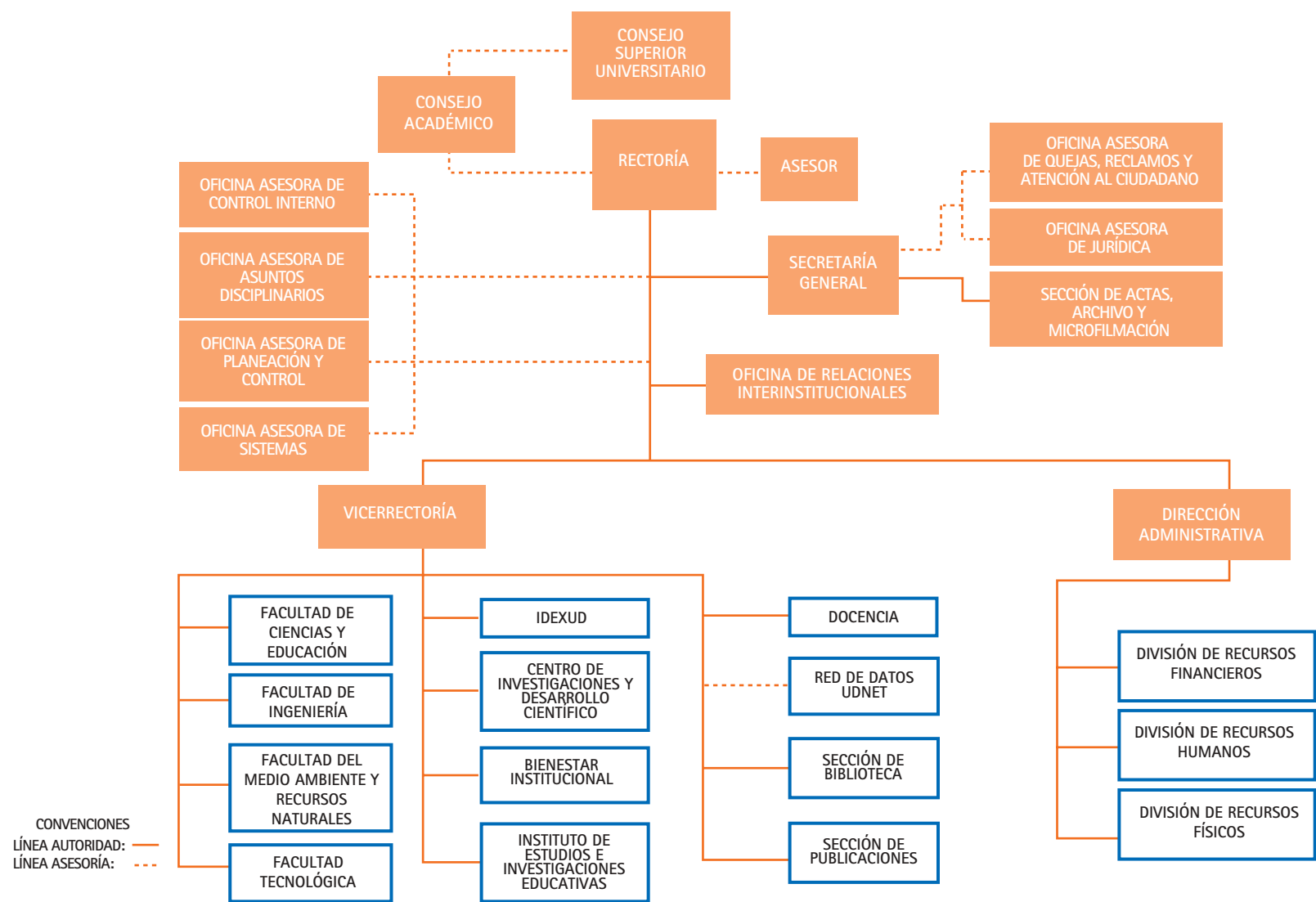
En consecuencia los productos de su actividad académica deberán ser útiles para la sociedad y reconocidos por las comunidades especializadas y los nuevos tecnólogos, profesionales, investigadores y científicos, que ella genere, estarán comprometidos con la identidad nacional, con la convivencia pacífica y con la búsqueda permanente de nuevos conocimientos pertinentes en los contextos de la diversidad cultural colombiana y de las culturas académicas específicas.

- **Objetivos estratégicos**

- > Como Institución de servicio público, impartir educación superior en las modalidades tecnológica, universitaria y avanzada o de postgrado, como medio eficaz para la realización plena del hombre colombiano, con miras a configurar una sociedad más justa, equilibrada y autónoma, enmarcada dignamente en la comunidad internacional.

- > Ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior, para que los colombianos y particularmente los egresados de los colegios oficiales del Distrito, que cumplan los requisitos, puedan ingresar a ella y beneficiarse de sus programas.
- > Contribuir a que la Universidad sea factor de desarrollo espiritual y material del Distrito Especial de Bogotá.
- > En síntesis, la visión de futuro para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas es la de una institución de educación superior reconocida por la excelencia en la investigación, en la formación y en el servicio al grupo social, en el contexto de una cultura institucional basada en la eficiencia, la transparencia y la coherencia.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Ricardo García Duarte	RECTOR
Germán Ordóñez Pinzón	VICERRECTOR
Roberto Vergara Portela	VICERRECTOR
Jairo Humberto Torres Acosta	VICERRECTOR
Carlos Javier Mosquera	VICERRECTOR
Rafael Gustavo Mejía Bermejo	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Luis Carlos Ríos	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Jairo Moncada Camargo	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Eduardo Méndez	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Pablo Emilio Sierra	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Eladio Rey Gutiérrez	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
José Orlando Ruiz Jasbón	DECANO FACULTAD DE INGENIERÍA
Orlando Gregorio Torres Morales	DECANO FACULTAD DE INGENIERÍA
José Nelson Pérez Castillo	DECANO FACULTAD DE INGENIERÍA
Alejandro Silva Riaño	DECANO FACULTAD DE INGENIERÍA
Carlos Antonio Julio Arrieta	DECANO FACULTAD DE CIENCIAS Y EDUCACIÓN
María Yadila Zalamea de Álvarez	DECANO FACULTAD DE CIENCIAS Y EDUCACIÓN
Carlos Javier Mosquera	DECANO FACULTAD DE CIENCIAS Y EDUCACIÓN
José Manuel Florez Pérez	DECANO FACULTAD DE CIENCIAS Y EDUCACIÓN
Inocencio Bahamón Calderón	DECANO FACULTAD MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES
Germán Ordóñez Pinzón	DECANO FACULTAD MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES
Roberto Vergara Portela	DECANO FACULTAD TECNOLÓGICA
Mirna Jirón Popova	DECANO FACULTAD TECNOLÓGICA
Iván Darío Zuluaga Atehortua	DECANO FACULTAD TECNOLÓGICA

La Universidad Distrital sigue prestando el servicio con la misma planta de personal docente y administrativa aprobada en 1989, cuando atendía 5.000 estudiantes en la actualidad posee 21.735 estudiantes, razón por la cual se ha recurrido a la contratación de estos servicios.

RECURSOS HUMANOS

• Personal de planta administrativa

NIVEL	NO. PERSONAS
Despacho de rectoría	4
Directivos	7
Asesor	5
Ejecutivo	18
Profesional	43
Técnico	23
Asistencia	134
Operativo	12
Trabajador Oficial	98
Total	344

Fuente: División de Recursos Humanos

• Docentes de planta

DESCRIPCIÓN	2001	2002	2003
Docentes de planta según el Acuerdo 003/73 y el Decreto 1279/02	352	374	392
Vacantes	52	30	12
Total Planta	404	404	404

• Personal de contrato

2001	2002	2003
646	449	460

• Docentes vinculación especial

2001		2002		2003	
I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE
829	887	865	878	995	1.025



Millones de pesos 2003

CONCEPTO	2001*	2002	AÑO 2003 (SEPT)		
	TOTAL EJECUTADO	TOTAL EJECUTADO	PPTO DEFINITIVO	TOTAL EJECUTADO	TOTAL PROYECTADO
GASTOS	94.753	95.965	97.742	70.410	97.742
Gastos de funcionamiento	87.905	91.274	94.934	68.325	94.934
Administrativos	22.395	23.192	25.606	19.068	25.606
Operativos	30.408	33.654	32.948	25.316	32.948
Servicios personales	24.830	23.444	23.490	18.122	23.490
Gastos generales operativos	469	4.556	5.054	4.079	5.054
Aportes patronales	5.108	5.652	4.404	3.114	4.404
Transferencias funcionamiento	35.101	34.427	36.378	23.941	36.378
Servicio de la deuda	870	588	462	350	462
Inversión	5.978	4.102	2.345	1.733	2.345
Directa	5.790	3.943	2.135	1.673	2.135
Transferencia inversión	188	159	209	60	209

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

• **Proyectos de inversión**

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	Total
4144 - Construcción sede central facultad de ingeniería	5.676	3.257	0	0	0	8.934
4147 - Construcción facultad Medio Ambiente	0	180	0	0	0	180
4149 - Dotación de laboratorios Universidad Distrital	0	0	2.136	1.674	2.135	2.135
4150 - Dotación y actualización biblioteca	113	159	0	0	0	272
4238 - Plan de descentralización Facultad Politécnica	0	347	0	0	0	347
Total	5.790	3.943	2.136	1.674	2.135	11.867

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%.

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN



AMPLIACIÓN DE COBERTURA

La Universidad ha cumplido con las metas de ampliación de cobertura a pesar de no contar con los recursos necesarios; mientras la tasa de crecimiento promedio anual de la cobertura es del 15.11%, la tasa de crecimiento promedio anual del presupuesto es del 11.79%, presentándose así un déficit 3.32% anual. La Universidad pasó de atender 17.677 a 21.735 estudiantes durante el período 2001 – 2003.

• Acreditación

Acreditación de alta calidad

La acreditación de alta calidad es el fin de esta primera fase del proceso de acreditación, sus presupuestos están consagrados en los diferentes documentos generados, en especial la Cartilla de Acreditación y el libro Lineamientos de Acreditación. Con base en lo afirmado, trabajamos en la acreditación voluntaria de alta calidad de los proyectos curriculares de pregrado de todas las facultades que reúnan condiciones para ello, no sólo las relacionadas con los registros calificados y/o conceptos afines, sino que cumplan con los requisitos para poder acreditarlos tanto los definidos por la Universidad como los externos.

Una vez se logre esa acreditación, la Universidad debe emprender las acciones puntuales que permitan la acreditación institucional de calidad que examina las características y servicios globales de la Universidad según los factores de autoevaluación que considera este tipo de acreditación.

Es necesario reiterar que la Universidad cumplió en su momento con la acreditación previa, consagrada únicamente para los proyectos curriculares de la Facultad de Ciencias y Educación, en el marco del Decreto 272 siendo un antecedente para alcanzar la acreditación de alta calidad.

Igualmente es necesario precisar que la Universidad adelanta las acciones pertinentes para el cumplimiento de los estándares de calidad que conducen al registro calificado, que aunque no se orienta a la acreditación de alta calidad, está dirigido al cumplimiento del Decreto 792 del 8 de mayo de 2001 para ingeniería y el Decreto 938 de mayo de 2002 para los proyectos curriculares en administración.

Condiciones iniciales

En concordancia con los procedimientos señalados por el CNA y las directrices trazadas desde el Comité Institucional de Acreditación y la Coordinación General de Acreditación, se elaboró el documento Institucional de Condiciones Iniciales y asesoró y coordinó la elaboración de los diferentes documentos por Proyecto Curricular.

El Comité revisó los documentos y generó las recomendaciones para los ajustes correspondientes, con base en lo anterior, mediante oficios de rectoría de diciembre y febrero, solicitó formalmente el inicio del proceso de acreditación ante el CNA de los proyectos curricular de: Tecnología Industrial; Tecnología en Sistematización de Datos; Tecnología Mecánica; Tecnología en Control Electrónico e Instrumentación; Tecnología en Electrónica; Tecnología en Electricidad; Tecnología en Gestión Ambiental y Servicios Públicos; Ingeniería de Sistemas; Ingeniería Electrónica; Ingeniería Industrial; Licenciatura en Física; Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana; Licenciatura en Biología; Ingeniería Forestal; Ingeniería Catastral y Geodesia; Ingeniería Topográfica; Tecnología en Topografía; Tecnología en Saneamiento Ambiental; Tecnología en Construcciones Civiles; Licenciatura en Química; Licenciatura en Pedagogía Infantil; Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Ciencias Sociales y Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Matemáticas.

Observaciones y acciones de la visita del Consejo Nacional de Acreditación

Una vez terminada la visita y de acuerdo con el balance, el CNA realiza observaciones generales que se resumen en los siguientes aspectos:

> Institucional:

- Comprensión del Acuerdo 053 del Concejo de Bogotá frente al carácter de acreditación voluntaria del CNA.
- Valorar el carácter de acreditación obligatoria para la Universidad.
- Necesidad de mayores debates, porque aún hay niveles de desinformación.
- Misión y visión, ¿cuál es la imagen de la UD. y cómo manejarla? Necesidad de un contrato social con la ciudad.
- Redefinición del rol académico, antes que lo administrativo.
- La necesidad de priorizar las acciones académicas frente a las administrativas.
- Avanzar en un proyecto de modernización de la UD., que incluya revisión de la normatividad. Acelerar y crear verdaderos canales de comunicación con la comunidad.

> Profesores:

- Son de alta calidad.
- Modificar la estructura de composición tiempo completo a otras formas de vinculación.
- Evitar la disfuncionalidad docente.

- Mejorar las formas de contratación e incorporar a los profesores de vinculación especial a sus procesos.
- Unificar regímenes de docentes. ¿Cómo fundir la estructura organizativa? Condiciones de trabajo de los docentes.
- Incorporar a la actividad docente los procesos tecnológicos:
 - Dotación de Internet y puntos de red.
 - Cuentas de correo para toda la comunidad.

> Egresados:

- Incorporarlos a las estructuras de la Universidad.
- Seguimiento, acompañamiento y retroalimentar procesos con ellos. Organizarlos en agremiaciones.

> Investigación:

- Se valora positivamente la organización y los avances.
- Hay deficiencia en el presupuesto.
- Vinculación de los profesores por horas a los procesos de investigación.
- Fortalecimiento de todos los procesos asociados.

> Biblioteca:

- No hay organización en la biblioteca.
- Necesidad de avanzar en la creación del sistema de biblioteca de la Universidad.
- Recursos humanos deficientes.
- Sistematización y dotación informática.
- Crear el sistema de hemeroteca.
- Avanzar en los procesos de canjes y distribución.
- Organización de procesos.



> Planes académicos:

- Definir una estructura de créditos.
- Avanzar en los procesos de flexibilidad.
- Reformas académicas integrando egresados.
- Analizar los conceptos del proyecto curricular.
- Retroalimentar procesos académicos.
- Fortalecer y desarrollar la autoevaluación.
- Crear condiciones para la acreditación institucional.
- Crear espacios de comunicación, fortaleciendo la capacidad argumentativa y el espíritu crítico.
- Procesos de formación y de vinculación de los docentes.
- Definir prioridades para acreditación de proyectos curriculares.
- Avanzar en la definición de indicadores.
- Valoración de lineamientos y la organización de equipos interdisciplinarios.
- Identificar fortalezas para la acreditación.
- Indicadores de existencia, productividad, gestión investigación.
- Propender por el reconocimiento de la UD., en el Distrito Capital.
- Lograr niveles reconocidos de legitimidad social.

> Otras acciones:

- Atención a espacios físicos.
- Corregir el hacinamiento.
- Superar deficiencias institucionales como los relacionados con el sistema de información.

- Limitaciones espacios físicos.
- Problemas de pensiones, inversiones.
- Corregir el principio administrativo hegemónico que regule la vida universitaria.

Registro calificado

La Universidad presentó en los tiempos previstos la documentación pertinente ante el ICFES, elaboró los documentos complementarios y atendió con las observaciones previstas en esta instancia, posteriormente y ante el CNA, formuló las aclaraciones solicitadas, organizó y coordinó las agendas de visitas y ha estado atenta con los trámites finales ante el Ministerio y el ICFES para obtener el registro calificado. A la fecha aún no se han presentado los documentos de los proyectos curriculares de Administración Ambiental y Administración Deportiva.

Autoevaluación de los proyectos curriculares

En una primera etapa construyó colectivamente los instrumentos, precisó los procedimientos para la recolección de la información, diseñó un sistema para el procesamiento de la información y generó unos resultados preliminares. Esta fase permitió acceder a información de las fuentes estudiantes y profesores.

En la segunda fase se depuró la información, se realizaron los cruces pertinentes y se entregó a las Facultades la información estadística.



En la tercera fase se procede a recoger la información de las otras fuentes: egresados, administrativos, empleadores y talleres.

El comité institucional trabaja en el diseño de un instrumento que permita, previo lleno de los requisitos, sugerirle al Consejo Académico qué proyectos curriculares son los mejor posicionados para optar de primero a la acreditación de alta calidad.

Proceso de flexibilidad curricular

El Comité Institucional emprendió las acciones tendientes a la aplicación e implementación de los decretos de créditos académicos y ciclos. En las diferentes sesiones de trabajo, iniciadas en el año 2002, se trabajó en la definición de criterios, conceptos, alcances e implicaciones, entre otros, de los decretos. Como consecuencia de lo anterior, el Comité Institucional integró bajo los conceptos de flexibilidad curricular todos los temas y trabaja, en coordinación con la comisión de créditos creada por la vicerrectoría, en el diseño del instrumento legal que permita su implementación.

El trabajo del grupo permitió generar varios documentos de soporte, que han servido de base para las discusiones, se retroalimentan y se mejoran con los aportes de la comunidad. Los resultados del grupo de trabajo, en una primera instancia, culminan con la participación en la elaboración de la propuesta de acuerdo para la flexibilidad curricular.

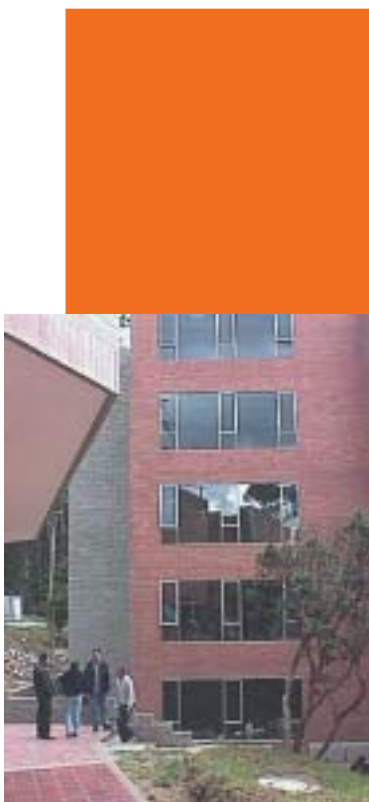
Comité institucional

El Comité institucional como máximo responsable del proceso tiene dos escenarios de actuación. El primero es el comité propiamente dicho, desde donde se trazan los lineamientos, directrices, políticas y acciones generales del proceso. Es la máxima instancia de direccionamiento y toma de decisiones. Por su naturaleza y funciones se reúne de manera ordinaria una vez por semana y extraordinaria cuando las circunstancias lo requieran.

El segundo escenario de actuación es el de la coordinación general de la oficina de acreditación. Es responsabilidad de esta instancia velar por la ejecución de las diferentes acciones propuestas por los comités y órganos de dirección de la Universidad. La coordinación, así mismo, es el contacto directo entre las diferentes instancias de la Universidad y responsable de las comunicaciones y contactos con las entidades con responsabilidades y funciones en los procesos que desarrollamos.

• Investigación

Para el cumplimiento de las metas propuestas, la Universidad cuenta con el Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico, dependencia encargada del fomento, promoción y desarrollo de la investigación, a través de la ejecución de proyectos y organización de grupos de calidad con fundamento en las líneas de investigación aprobadas en cada una de la Facultades.



Actualmente se encuentran en ejecución 146 proyectos de investigación, de los cuales 70 se desarrollan en la Facultad de Ciencias y Educación, 30 en la Facultad de Ingeniería, 25 en la Facultad de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 20 en la Facultad Tecnológica y 1 en la Academia Superior de Artes de Bogotá (ASAB).

Existen 24 líneas de investigación, seis en la Facultad de Ciencias y Educación, cinco en la Facultad de Ingeniería, tres en la Facultad Tecnológica, cuatro en la Facultad de Medio Ambiente y seis en la Academia Superior de Artes de Bogotá (ASAB).

En la convocatoria 2000 – 2002 de COLCIENCIAS, la Universidad Distrital obtuvo la clasificación de 19 grupos en las categorías C y D y promisorios. Actualmente cuenta con nueve grupos reconocidos según resultados de la convocatoria 2002 - 2003.

En este momento se adelantan siete proyectos de cooperación internacional para el desarrollo de la capacidad investigativa con países como: Francia, España, Venezuela e Italia entre otros; se han consolidado alianzas estratégicas con el Observatorio de Ciencia y Tecnología, la Asociación Colombiana de Editoriales Universitarias, Colciencias, Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia, de Centros de Investigación y emisoras universitarias de la Universidad Pedagógica Nacional y la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC, la Red de Centros y Grupos de investigación, entre otros.

• Extensión

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas en el período 2000 – 2003 ha celebrado 198 convenios interinstitucionales con diferentes localidades, universidades y empresas. En cuanto a nivel internacional se han celebrado 14 convenios con universidades de países como España, Cuba, Brasil, Francia, Italia, Alemania, Chile, entre otros.

• Proceso de mejoramiento continuo y actualización de los manuales de procesos y procedimientos de la Universidad Distrital

- > Se rediseñó el formato establecido por la Oficina Asesora de Planeación y Control, el cual contempló las observaciones hechas por la Contraloría de Bogotá en su informe anual; así mismo, se codificaron cada uno de los procesos y procedimientos legalmente adoptados por la Universidad, a través de los actos administrativos correspondientes.
- > Se convocó a todos los jefes de las dependencias académicas y administrativas con el fin de presentar, socializar y estandarizar el nuevo diseño del formato adoptado por la Oficina Asesora de Planeación y Control para la elaboración de los procesos y procedimientos.
- > Se capacitó y socializó una vez más a los responsables directos de la definición y mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos de su competencia, tal y como lo establece la Resolución de Rectoría 367 del 12 de diciembre de 2001; la Oficina Asesora de Control Interno participó

como garante de que éstos incorporen los elementos de control que sean necesarios, así como para la formulación de propuestas de optimización de los mismos.

- > Se convocó y realizó una serie de reuniones divididas en tres módulos: Módulo de las Divisiones y Secciones, Módulo de las Oficinas Asesoras y Módulo de la Unidades Académicas y Administrativas.
- > Se elaboró un cronograma de trabajo, donde se establecen cuatro etapas para el desarrollo del proceso de estandarización, actualización y mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos.
- > Se cumplió en un 95% con la entrega de la documentación e información enviada por las dependencias, en cuanto al cumplimiento de la tercera etapa ha sido menos efectivo.
- > En la actualidad, la Oficina Asesora de Planeación y Control a través del Módulo de Organización y Métodos, estudia, analiza y depura la documentación recibida, para continuar el proceso de estandarización, actualización y mejoramiento continuo de los manuales de procesos y procedimientos de la Universidad, en la cuarta y última etapa.

• Plan de Desempeño

La Universidad Distrital en cumplimiento del Artículo 07 del Acuerdo 053 de 2002, adoptó el Plan de Desempeño mediante Acuerdo 01 de febrero de 2002, en el cual se establecieron 24 compromisos en las áreas académica, financiera y administrativa, los cuales deben ser cumplidos a cabalidad para la ejecución de los recursos provenientes del recaudo de la estampilla.

ÁREA	# COMPROMISOS	SÍ	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
Área académica	7	7	0	0	
Área financiera	14	10	3	1	Mesas de trabajo Universidad Distrital, Secretaría de Hacienda y Ministerio de Hacienda
Área administrativa	3	3	0	0	
Total	24	20	3	1	
Porcentaje	100%	83.33%	12.5%	4.17%	

• Plan de mejoramiento

De conformidad con lo dispuesto por el ente fiscalizador Contraloría de Bogotá D. C., en el Manual Fiscal MAFISBO, para garantizar la aplicación de las premisas estipuladas en la Constitución Nacional, como son la eficacia, la eficiencia y la transparencia, esta administración adelantó las estrategias correspondientes para la aplicación de los anteriores aspectos en el plan de mejoramiento continuo. Con especial énfasis en lo concerniente al área financiera, por cuanto cobija lo estipulado en la Ley 716 de 2001, que hace referencia a la depuración de partidas antiguas o de saneamiento contable, de igual forma se atiende lo pertinente al sistema integrado de información general, el mejoramiento continuo de los manuales de procesos y procedimientos, y el cumplimiento del sistema de planeación de la Universidad establecido en el Acuerdo 003 de 1997.



BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

• Indicadores de gestión

En la Universidad se consideran indicadores relacionados con los procesos de la organización tomando en consideración las siguientes dimensiones: calidad, cobertura, equidad, pertinencia, eficiencia e impacto.

Los procesos de la Universidad se medirán cada vez que finalicen, o en su defecto trimestralmente para consolidarlo en el informe de gestión. Todo trabajo puede y debe evaluarse y los resultados de esta medición deben comunicarse al individuo que la realiza; por lo cual todas las actividades de la Universidad son susceptibles de ser medidas.

Las mediciones de los resultados de las actividades realizadas por los diferentes individuos o grupos funcionales traen múltiples beneficios a la Universidad, entre los más relevantes tenemos:

- Muestran el control y la mejora del proceso.
- Permiten valorar la acción y los resultados de la Universidad.
- Le da herramientas a la alta dirección para controlar el rumbo de la Universidad.
- Permite visualizar la gestión de las dependencias y su incidencia en la gestión global de la Universidad.
- Indican el resultado del proceso.
- Indican el control y la mejora del proceso.
- Permiten valorar la acción y los resultados de la Universidad.
- Facilita la toma de decisiones de los directivos con bases sólidas.

El manual incluye los indicadores necesarios para medir la Gestión global (SUE) de la Universidad Distrital y la gestión en las diferentes dependencias de la Institución para definir claramente el cumplimiento y aporte de cada funcionario con el cumplimiento de los objetivos, metas y la misión.

Durante la ejecución del plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, la Universidad culminó la construcción de la tercera etapa de la sede central en la Facultad de Ingeniería con un área de 13.000 metros cuadrados y se invirtieron recursos en dotación de los laboratorios y en biblioteca, los cuales redundan en la ampliación de la cobertura y el mejoramiento de la capacidad instalada.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

La Universidad invirtió en el desarrollo de los proyectos anteriormente mencionados \$10.873 millones cuya fuente de financiamiento estuvo representada en la Administración Central, Dividendos ETB y Recursos de la Universidad.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



- > Una propuesta de reforma a la estructura orgánica de la Universidad, atendiendo a los criterios de desarrollo académico, eficiencia en la gestión y democracia en la composición para los entes de dirección en los distintos niveles.
- > La promoción de procesos de consulta democrática para cargos de dirección académica; y determinación de períodos fijos para su ejercicio.
- > Cambio en los equipos de gobierno de la Universidad. Además, proposición para ciertos cargos administrativos de concursos públicos de méritos.
- > El desarrollo de una cultura académica que fomente la apertura de fronteras en cada disciplina del conocimiento, y el contacto entre las distintas Facultades mediante el establecimiento de líneas comunes de investigación y docencia.
- > La afirmación, en términos democráticos, de los procesos de acreditación y autoevaluación institucionales.
- > La articulación creativa de la Universidad con la Ciudad de Bogotá, en los terrenos de la educación, la formación ciudadana, la administración pública, la infraestructura, la comunicación, el medio ambiente y la productividad.
- > Esfuerzos sostenidos, que se traduzcan en planes claves para:
 - La formación de alto nivel para los docentes; los convenios con otras universidades del mundo; la oferta de becas para los egresados; y la búsqueda de pasantías en la empresa privada y en la administración distrital; el incremento de plazas para docentes de planta; y en particular, el fomento serio de la investigación.
 - Un esfuerzo decidido por fortalecer las finanzas de la Universidad; para lo cual se adelantará una estrategia que combine las siguientes acciones y posturas:
 - El respeto a los derechos sociales conquistados.
 - Las debidas exigencias legales al Estado en el cumplimiento de sus compromisos.
 - El ataque y la eliminación de todo lo que haya de irregular o ilegal en pensiones o prebendas mal configurada.
 - La concertación resuelta con todos los sectores concernidos, a fin de controlar el pasivo pensional. Si todos ponemos, nadie pierde: gana la Universidad.
- > Garantizar la plena autonomía de la Universidad Distrital en la consecución de los recursos provenientes de la Estampilla.
- > El respeto a los derechos y garantías sociales de los empleados y trabajadores, sin perjuicio de eliminar y sanear irregularidades en su otorgamiento.
- > Una reforma administrativa y una reingeniería institucional, a fin de racionalizar y profesionalizar el servicio público en la Universidad, y a fin de eliminar focos de ineficiencia, de clientelismo o de corrupción. Nuestra política es eficiencia y cero corrupción.
- > Reestructuración y racionalización en oficinas claves de la Universidad, para el servicio público, tales como la de admisiones y la de sistemas y cómputo. Hay que dotar, así mismo, a la Universidad de un completo sistema de información para afianzar el control y eliminar las condiciones de corrupción.
- > La presentación de una propuesta para modificar, de común acuerdo con la administración distrital, los vínculos con el Concejo de Bogotá y con la Secretaría de Hacienda, a fin de evitar los compromisos que favorezcan las prácticas clientelistas y el tráfico de influencias.
- > Compromiso con un bienestar universitario cada vez más sólido y amplio.
- > La disposición para comenzar la creación de una biblioteca adecuada para la Universidad. Igualmente, el impulso a la investigación científica.



MENSAJE DEL CONTRALOR

La Contraloría de Bogotá ejerce vigilancia fiscal sobre las entidades distritales que manejan recursos públicos del orden distrital, mediante la práctica de los procesos misionales (prestación del servicio macro, prestación del servicio micro de auditoría, prestación del servicio de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva y enlace con clientes), adoptados con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, certificados de acuerdo con los parámetros de la Norma ISO 9001, versión 2000 por las firmas BVQI Colombia Limitada, ANSI*RAB de Estados Unidos y UKAS *Quality Management* de Europa.

Los principales logros durante la presente administración se pueden sintetizar así: el proceso de reestructuración; la adopción del nuevo modelo de control fiscal; el apoyo al Concejo de Bogotá para el ejercicio del control político; la articulación del control social con el control fiscal y la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

Durante el proceso de reestructuración llevado a cabo durante el año 2001, la entidad se ciñó a lo señalado en la Ley 617 de 2000, de ajuste fiscal, constituyéndose ésta en el principal factor externo que afectó el desempeño institucional. No obstante, la entidad aprovechó para generar a su interior un proceso de reestructuración técnico y moderno, mediante la adopción de procesos, profesionalización de la planta de personal y focalización hacia nuestros clientes, entre otros, con el fin de disminuir costos y aumentar su eficiencia.

La adopción del nuevo modelo de control fiscal se efectuó mediante la construcción y aplicación de novedosos instrumentos para el ejercicio del control fiscal: el plan estratégico 2001 - 2003, el Manual de Fiscalización para Bogotá (MAFISBO), la metodología para la cuantificación de beneficios, el Sistema de Medición Distrital de Riesgos Institucionales para los sujetos de control (SIDRI); los sistemas de medición de resultados, el Sistema de Medición y Resultados (SIMER) y el Plan Operativo Anual (POA); el Sistema de Información del Plan Estratégico (SIPE); los planes de mejoramiento y los controles de advertencia.

El desafío para la próxima administración es el mantenimiento y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad, que contribuya a mejorar la gestión pública distrital e incrementar el nivel de vida de los ciudadanos capitalinos.



Juan Antonio Nieto Escalante

CONTRALOR DE BOGOTÁ

DESCRIPCIÓN DE LA CONTRALORÍA

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

Las principales leyes y normas que rigen el funcionamiento de la entidad son:

- Constitución Política de 1991.
- Ley 42 de 1993, “Sobre la organización del sistema del control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen”.
- Ley 190 de 1995, “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones para erradicar la corrupción administrativa”.
- Ley 200 de 1995, “Por la cual se adopta el Código Disciplinario Único”.
- Ley 610 de 2000, “Por la cual se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías”.
- Norma ISO 9001 versión 2000: Requisitos del sistema de gestión de la calidad.

MISIÓN, VISIÓN, Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Ejercer efectiva y oportunamente el control fiscal al manejo de los recursos públicos del Distrito, para garantizar su buen uso, en aras del bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos.

• Visión

Para el año 2003, la Contraloría de Bogotá será reconocida por la sociedad como la mejor contraloría del país, modelo de efectividad y asistencia para el mejoramiento de la gestión pública.

• Objetivos estratégicos

El plan estratégico de la entidad consta de cuatro objetivos corporativos, cada uno de los cuales, a su vez, comprende objetivos estratégicos:

Objetivos Corporativos

- Objetivo corporativo 1: mejorar la calidad y oportunidad del control fiscal.
- Objetivo corporativo 2: hacer de la Contraloría de Bogotá un modelo en la administración de recursos.
- Objetivo corporativo 3: fortalecer el ejercicio del control fiscal mediante la participación ciudadana.
- Objetivo corporativo 4: apoyar técnicamente al Concejo de Bogotá para promover el buen ejercicio normativo y de control político.

Objetivos estratégicos o de calidad

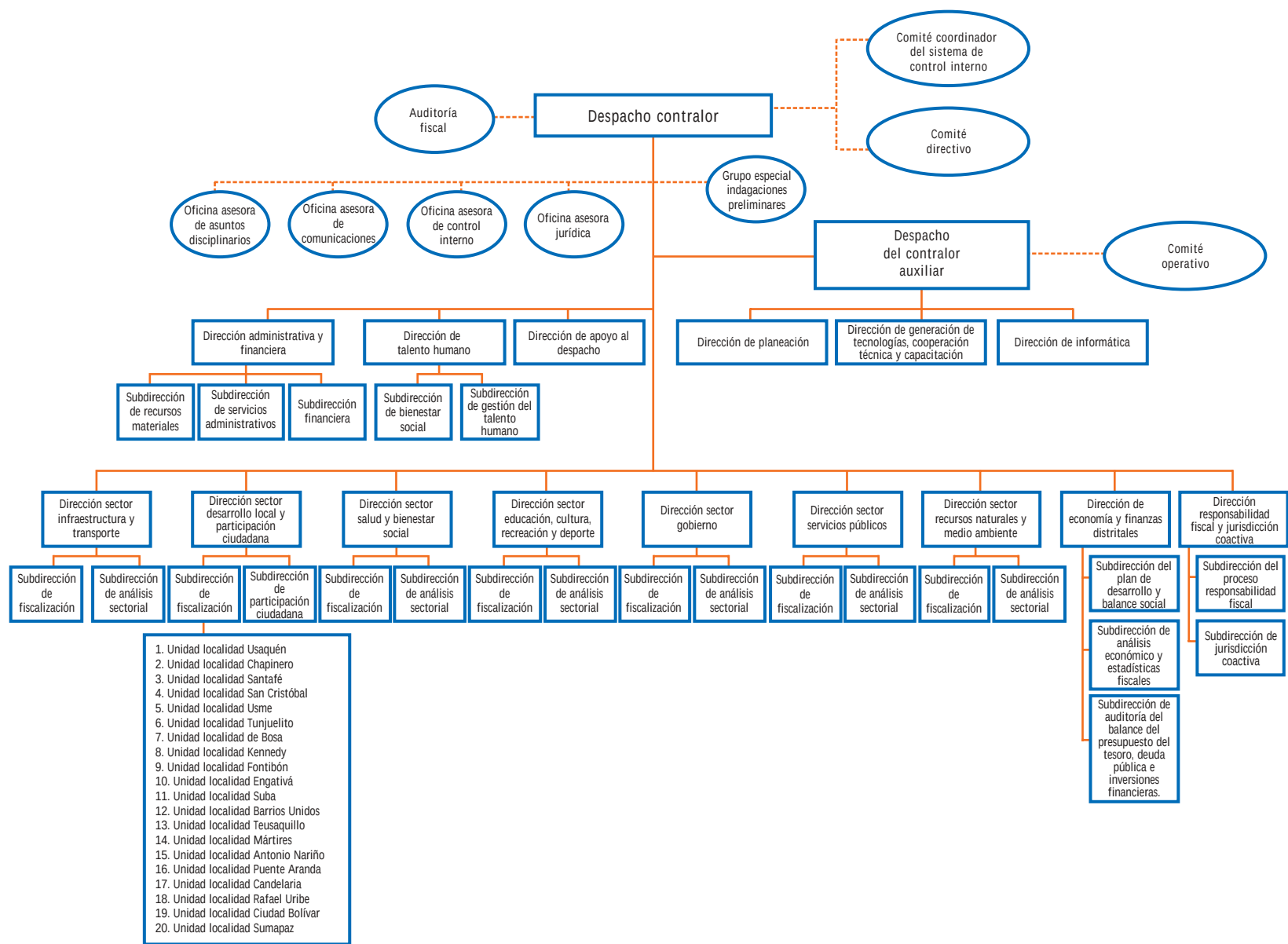
- Objetivo estratégico 1.1: diseñar, desarrollar y aplicar un nuevo modelo de vigilancia y control que permita asegurar el buen uso de los recursos, el mejoramiento de la gestión del Distrito Capital y el resarcimiento del daño público.
- Objetivo estratégico 1.2: generar pronunciamientos de impacto para el Distrito Capital.
- Objetivo estratégico 1.3: armonizar el desarrollo de los procesos misionales.
- Objetivo estratégico 1.4: impulsar el fortalecimiento del sistema de control interno de las entidades del Distrito.
- Objetivo estratégico 1.5: construir, aplicar y mantener un sistema de gestión de la calidad que garantice la efectividad y el mejoramiento continuo de los macroprocesos misionales.
- Objetivo estratégico 1.6: obtener asistencia técnica de otros entes (nacionales o internacionales) para el ejercicio de la vigilancia fiscal.
- Objetivo estratégico 2.1: optimizar la asignación de recursos de la entidad para el cumplimiento de su misión.

- Objetivo estratégico 2.2: aumentar los niveles de eficiencia y eficacia por medio de la actualización y modernización de los sistemas de información y la plataforma tecnológica de la Contraloría.
- Objetivo estratégico 2.3: implantar una cultura de autocontrol y mejoramiento continuo en la entidad.
- Objetivo estratégico 2.4: desarrollar competencias del talento humano de la Contraloría de Bogotá para apoyar el cumplimiento de la misión institucional.
- Objetivo estratégico 2.5: desarrollar mecanismos efectivos de comunicación que apoyen la labor misional de la Contraloría.
- Objetivo estratégico 2.6: garantizar que el quehacer misional y administrativo de la Contraloría se ajuste a las normas legales.
- Objetivo estratégico 3.1: proveer un sistema efectivo de quejas que apoye los procesos de auditoría y responsabilidad fiscal, manteniendo adecuadamente informado al ciudadano.
- Objetivo estratégico 3.2: formar ciudadanos hacia el apoyo del ejercicio del control fiscal.
- Objetivo estratégico 3.3: articular el control social con el control fiscal.
- Objetivo estratégico 3.4: mejorar la capacidad técnica de las auditorías por medio de la suscripción y desarrollo de convenios de cooperación con organizaciones civiles, gremios, sindicatos y centros de investigación.
- Objetivo estratégico 4.1: proferir de manera oportuna y con altos niveles de calidad los informes que legalmente nos corresponde presentar ante el Concejo de Bogotá.
- Objetivo estratégico 4.2: proporcionar información y asistencia técnica de iniciativa de la Contraloría para apoyar la función normativa y de control político del Concejo.

PRODUCTOS IDENTIFICADOS EN EL EJERCICIO DEL PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS

Para el ejercicio 2001 - 2003 se identificaron los siguientes productos: hallazgos, auditorías, sanciones, planes de mejoramiento, informes de indagación preliminar, medidas cautelares, fallos, información a la ciudadanía, sentencias de jurisdicción coactiva, atención a la ciudadanía, audiencias públicas y requerimientos del Concejo. No obstante, y en coherencia con los productos identificados de acuerdo con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, fueron replanteados así: informes de auditoría gubernamental con enfoque integral, informes estructurales, obligatorios, pronunciamientos, fallos sin responsabilidad fiscal, auto por el cual se acepta el pago total y se archiva el proceso ejecutivo.

ORGANIGRAMA



DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
Juan Antonio Nieto Escalante	CONTRALOR
Miguel Morales Russi	CONTRALOR AUXILIAR
Nancy Patricia Gómez Martínez	DIRECTORA OFICINA DE PLANEACIÓN
Alvaro Barragán	JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA
Pedro Alejandro Franco	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Margarita Ruiz Vergel	DIRECTORA DE TALENTO HUMANO
Luis Alberto Aguirre	DIRECTOR DE RESPONSABILIDAD FISCAL Y JURISDICCIÓN COACTIVA
Rigoberto Lugo	DIRECTOR DE ECONOMÍA Y FINANZAS DISTRITALES

RECURSOS FINANCIEROS

Ejecución presupuestal

Pesos constantes 2003

VIGENCIA	2001	2002	30/09/2003	PROYECCIÓN A 12/2003
Gastos de funcionamiento	58.697.4	42.038.6	27.824.3	37.099.1
Servicio de la deuda *	0	0	0	0
Inversión	0	565.354.7	15.548.8	1.714.000.0

Fuente: Ejecuciones presupuestales 2001 - 2003.

* La entidad no posee deuda.

Proyectos de inversión

Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
7203 - Adecuación y remodelación de áreas de la entidad	0	419	100	0	100	519
7205 - Compra de equipo para la entidad	0	75	100	9	100	175
7440 - Renovación e implementación de la plataforma tecnológica en la Contraloría de Bogotá	0	106	1.514	6	1514	1.620
Total	0	599	1.714	16	1.714	2.314

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%

* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

Fuente: Ejecuciones presupuestales 2001 - 2003.

RECURSOS HUMANOS

La planta actual de personal de la Contraloría de Bogotá, D. C., se resume en la siguiente tabla:

Planta de personal de la Contraloría de Bogotá, D. C. a septiembre 30 de 2003

NIVELES	NÚMERO DE CARGOS
Directivo	62
Asesor	22
Ejecutivo	2
Profesional especializado y universitario	484
Técnico	77
Auxiliar administrativo	103
Operativo	59
Total	809

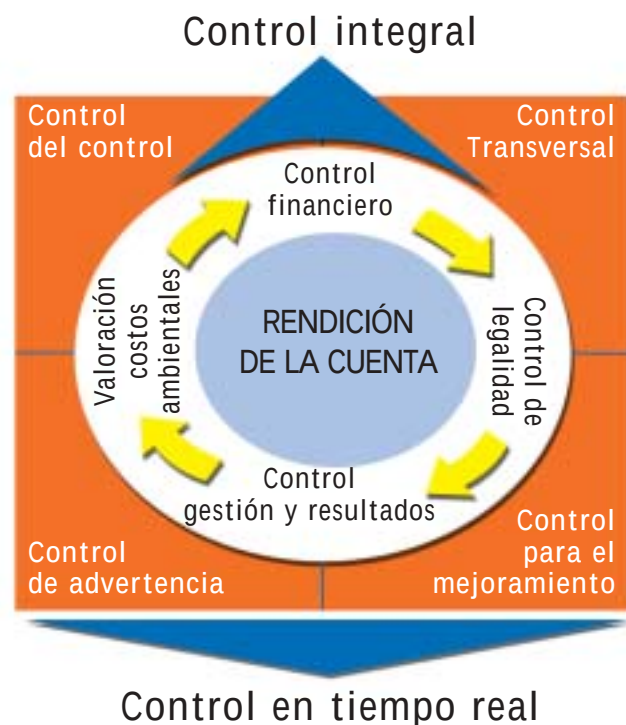
Fuente: Dirección Talento Humano, Contraloría de Bogotá, D.C.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN

Como la funcionalidad de la planta anterior impedía el ejercicio del control fiscal de manera articulada, fue necesario adecuarla en aspectos tales como: focalización hacia las áreas misionales, sectorización, profesionalización, un control más directo en las localidades y un menor grado de jerarquización, entre otros. Además, la entidad debió ajustarse a lo señalado en la Ley 617 de 2000, de ajuste fiscal, generándose al interior de la institución un proceso de reestructuración administrativa, con el fin de disminuir costos y aumentar eficiencia.

EL NUEVO MODELO DE CONTROL FISCAL



Con el fin de garantizar la labor misional con estándares internacionales de calidad, el fortalecimiento democrático, la lucha contra la corrupción y la conducción de procesos de una gestión enfocada a resultados, se implementó un nuevo modelo de control fiscal para Bogotá, mediante la construcción participativa del Manual de Fiscalización para Bogotá (MAFISBO), concebido como documento colectivo en permanente construcción, que brinda a la labor de fiscalización del país instrumentos conceptuales y metodológicos que fortalecen los componentes del control fiscal.

El MAFISBO posibilitó la unificación del lenguaje en torno al ejercicio del control fiscal, integrando los conceptos y procedimientos en el desarrollo de los controles: integral, del control, transversal, de advertencia y para el mejoramiento, en coherencia con la aplicación de la Norma NTC ISO 9001, versión 2000, la unificación de los conceptos y la estandarización en la ejecución de los procesos misionales al servicio de la ciudad. La última actualización de este documento se produjo en octubre de 2003.

Se implementó el Plan Estratégico 2001 - 2003 Construyendo la Contraloría que Bogotá Requiere; para el cumplimiento de la totalidad de objetivos se establecieron los Planes Operativos Anuales (POA) con actividades de dirección, coordinación y ejecución, encaminadas a su logro efectivo.

Se adoptaron las metodologías para la cuantificación de los beneficios del control fiscal y la de Escrutinios de Eficiencia, con el fin de lograr mejoras inmediatas relativas al incremento de la relación costo beneficio, calidad de los productos e identificación de las reformas requeridas.

De acuerdo con los mismos propósitos, se implementaron herramientas de medición tales como el Sistema Distrital de Riesgos Institucionales para los sujetos de control (SIDRI); Sistema de Medición de Resultados (SIMER), y seguimiento y monitoreo al Plan Operativo Anual (POA), cuya aplicación facilitó la obtención de información respecto al proceso ideal requerido para satisfacer necesidades de los usuarios en términos de efectividad. El análisis de los resultados que arrojó cada herramienta fue determinante para priorizar los cambios del proceso e identificar la viabilidad de su implementación.

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC), DE ACUERDO CON LA NORMA ISO 9001

Con el objeto de lograr el fortalecimiento de los procesos misionales a través de la introducción de modificaciones sustanciales en su estructura orgánica y funcional, adecuada a la complejidad del Distrito Capital, la Contraloría de Bogotá implementó un Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

La certificación del Sistema de Gestión de la Calidad brinda a los clientes internos y externos la confianza que solicitan para obtener servicios competitivos, convirtiéndose en la llave que abre la puerta del mejoramiento continuo, demostrando el compromiso y seguridad de la entidad para realizar sus procesos con calidad, trayendo consigo beneficios en el mediano plazo, en la medida en que la calidad se traduce en menores costos y mayor eficiencia.

El Sistema de Gestión de Calidad de la Contraloría de Bogotá se implementó y desarrolló, de acuerdo con la Norma ISO 9001, 2000 en todas sus áreas: los procesos misionales, de apoyo y de enlace, los cuales interactúan, de manera que el análisis de un proceso se constituye en insumo para el otro y, a su vez, recibe los productos de otros.

RESULTADOS DE LOS PRODUCTOS IDENTIFICADOS EN EL EJERCICIO DEL PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS

La Contraloría de Bogotá D. C. se articula con el plan de desarrollo BOGOTÁ para VIVIR todos del mismo lado, a través de la Política 7, que establece “Todos los proyectos y programas de las entidades del Distrito serán adelantados de manera coordinada para potenciar los recursos, construir mayores niveles de eficiencia y desarrollar el tejido social”.

Como garantía de lo anterior, el plan de desarrollo define siete objetivos, la Contraloría de Bogotá se involucra en el objetivo 7, Gestión Pública Admirable, a través del Programa Administración a la medida, que propone:

- “Adecuar la estructura, las instancias, los procesos de coordinación y los recursos de la administración distrital para responder mejor a las necesidades de los ciudadanos y las ciudadanas en el marco de la descentralización. Poner al servicio de la administración distrital y de los ciudadanos la tecnología informática y la información sistematizada existente en las diversas entidades del Distrito”.
- “Evaluar los efectos fiscales de mediano plazo de las decisiones de gasto e integrar al proceso presupuestal mecanismos sistemáticos de evaluación de políticas públicas, priorización del gasto y la rendición de cuentas. Fortalecer la cultura organizacional de los servidores públicos, con el fin de afianzar su sentido de pertenencia e incrementar su productividad”.

En este contexto, el plan de desarrollo define como un proyecto prioritario el que denomina Presupuesto Inteligente, que es la “implementación y sistematización del presupuesto por resultados en las entidades centrales, descentralizadas y locales, diseño y desarrollo de un sistema de contabilidad de costos, estructuración del marco de gasto de mediano plazo de las inversiones públicas”.

En concordancia con lo anterior, se describen a continuación los logros que a nivel de productos del presupuesto por resultados, obtuvo la Contraloría de Bogotá:

- Proceso auditor
- Hallazgos fiscales 2001-2003

VIGENCIA	CANTIDAD	CUANTÍA EN MILLONES DE PESOS
2001	75	28.348.9
2002	153	219.110.4
2003	77	116.655.0

En el período 2001 - 2003 se identificaron 305 hallazgos con incidencia fiscal en cuantía de 364.114.3 millones de pesos, los cuales se constituyen en insumos para la apertura de procesos de responsabilidad fiscal, generando así una cadena de valor agregado al ejercicio del control fiscal. Igualmente, como apoyo a otros organismos de control se identificaron 801 hallazgos disciplinarios y 29 hallazgos penales, los cuales se trasladan a la entidad competente.

- Planes de mejoramiento
- Como herramienta que coadyuve al mejoramiento de la gestión pública distrital de los sujetos de control competencia de la Contraloría de Bogotá, se adoptó este instrumento metodológico obligatorio para los sujetos auditados, quienes con base en los resultados de las auditorías, formulan acciones correctivas que permitan subsanar las deficiencias determinadas en

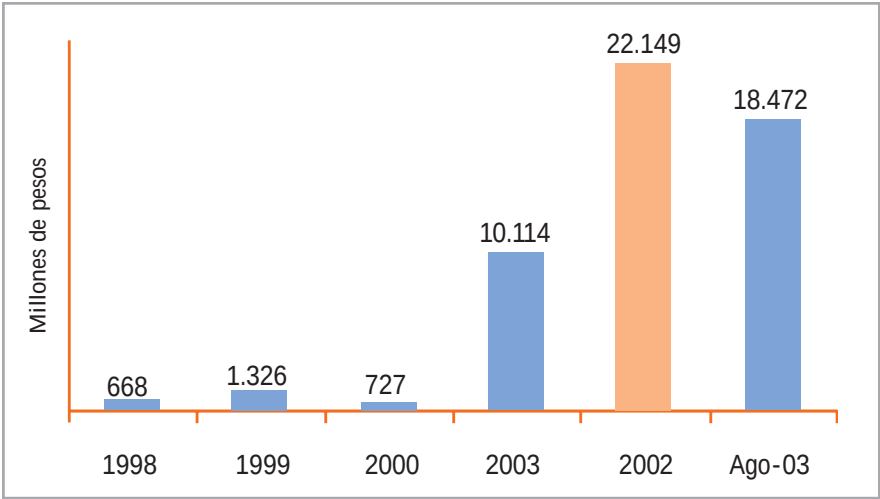
los procesos auditores, garantizando que estas no se repitan. Esto trajo como resultado la suscripción de 256 planes de mejoramiento, diez en el año 2001, 105 en la vigencia 2002, y 41 en lo corrido de la vigencia 2003.

- Proceso Macro

Durante el trienio 2001 - 2003, el proceso Macro realizó 215 informes: 75 obligatorios o de origen legal, 20 estructurales, 94 sectoriales y 26 pronunciamientos. Con estos informes, el Proceso de Prestación Servicio Macro ha contribuido al cumplimiento de las políticas de calidad impuestas por el ente de control, siendo calificado como satisfactorio dentro de la escala establecida para el resultado de indicadores definido para la entidad.

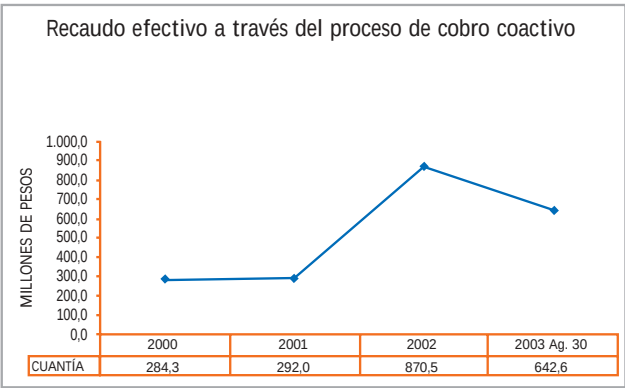
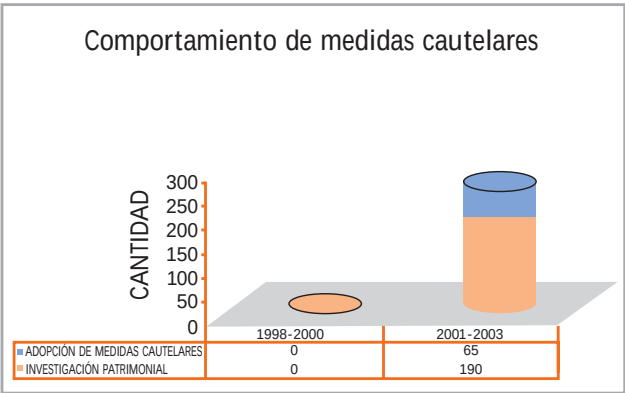
- Proceso Misional de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva

El Proceso Misional de Responsabilidad Fiscal, es uno de los ejes importantes en los resultados del control fiscal de esta administración (de la mano con Jurisdicción Coactiva, Control de Advertencia, Planes de Mejoramiento, etc.). Desde el año 2001 a octubre 30 de 2003, se dio a la tarea de evacuar los procesos que venían en curso con estricto cumplimiento de los términos legales y el debido proceso.



La investigación patrimonial conduce a la adopción de las medidas cautelares que conlleva a garantizar el recaudo efectivo del daño al patrimonio público distrital; que de no hacerlo dentro del proceso de responsabilidad fiscal, hace en la mayoría de los casos nulatorio el resarcimiento al patrimonio distrital, vía cobro coactivo, a pesar de proferir el fallo con responsabilidad fiscal.

La Contraloría de Bogotá obtiene el resarcimiento al patrimonio público distrital a través de la jurisdicción coactiva. Durante el período se obtuvo un recaudo efectivo de \$ 1.805.1 millones.



• Control social y participación ciudadana

El organismo de control se ha aproximado a la comunidad logrando una articulación del control de la ejecución de los recursos a cargo del Estado y que realizan las diferentes entidades distritales. Para tal efecto, ha trabajado en los siguientes frentes:

- Comités de Control Social; con esta determinación se incentiva en forma permanente a los ciudadanos a participar de forma activa en lo público, con presencia en las 20 localidades.
- Formación a los ciudadanos; la capacitación ha brindado herramientas que posibilitan no sólo el desarrollo de una mejor calidad de vida, sino la sensibilización sobre valores éticos y morales como factores esenciales para el cuidado de lo público. Dentro de estas actividades, se destacan:
 - > Los diplomados sobre Democracia Transparente para 106 ediles, responsables directos de la asignación de la inversión local, y a 82 consejeros locales de juventud.
 - > Programa focalizado a 800 vigilantes informales de todas las localidades, a través del cual se brindó capacitación sobre parámetros técnicos para el mejoramiento de la seguridad en la ciudad.
 - > En el área de la educación, y con el propósito de que 1.220 estudiantes de los cursos 9º, 10º y 11º de los colegios distritales asuman el control de los recursos públicos con responsabilidad, liderazgo y sentido de pertenencia.
- Comités CREA (Centro de Reunión de Encuentro y Atención), consciente de la importancia de la participación ciudadana por intermedio de veedurías como elemento estratégico para una gestión.
- Audiencias públicas, producto de encuentros liderados por el contralor de Bogotá con las comunidades (cerca de 11.400 ciudadanos), se realizaron 38 audiencias, de las cuales 19 tuvieron como objetivo rendir cuentas a la comunidad sobre dichos compromisos, y las 19 restantes relacionadas con el programa de pavimentos locales, contribuyendo a transparentar la gestión de estas entidades públicas.
- Foros, con el fin de sensibilizar a la comunidad (cerca de 8.000 ciudadanos) sobre los derechos, deberes y compromisos en la construcción de una mejor calidad de vida.
- Derechos de petición, quejas y reclamos, dentro del objetivo de ejercer un mejor control fiscal y definir los instrumentos de lucha contra la corrupción, se estableció un sistema efectivo de quejas que apoye los procesos de auditoría y responsabilidad fiscal.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

La Contraloría de Bogotá formuló tres proyectos con los que se pretende garantizar el mejoramiento de su gestión:

° Proyecto 7203 - Adecuación y remodelación de las áreas de la entidad

Justificación

La Contraloría de Bogotá D. C. contaba con dos sedes principales (Lotería de Bogotá y Edificio de Avianca), además de la Dirección de Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y Capacitación; la Dirección Sector Desarrollo Local y Participación Ciudadana, y la Bodega San Cayetano; situación que contribuye a demoras en el manejo de correspondencia y por ende en el manejo de la información generada entre las dependencias de la entidad, debido a la dispersión de las mismas.

° Proyecto 7205 - Compra de equipo para la entidad

Justificación

Se requiere el apoyo logístico en todas las dependencias; la falta de recursos dificulta el ejercicio del control fiscal y la modernización de la estructura productiva que permita aumentar sus niveles de desempeño y mejorar la calidad y oportunidad de los informes.

Así mismo, la modernización del control fiscal, derivada de la Constitución Nacional de 1991, obliga a dotar de manera técnica y adecuada los puestos de trabajo, ya que existe un número considerable de funcionarios que cuentan con equipos, muebles y enseres en tal estado de deterioro, que es imposible utilizarlos como herramienta de trabajo.

° Proyecto 7440 - Renovación e implementación de la plataforma tecnológica de la Contraloría de Bogotá, D.C.

Justificación

La Contraloría de Bogotá D. C. requiere desarrollar soluciones integrales para el manejo, integridad y control de grandes volúmenes de información.

Lo anterior mejorará la productividad de la Contraloría de Bogotá, D. C., que se afecta por la diversidad organizacional, legal y tecnológica de las entidades sujetas al ejercicio del control fiscal, lo que podría dificultar la precisión y oportunidad de los informes elaborados por la entidad, poniendo en riesgo el espacio como organismo técnico, autónomo e independiente en la modernización del control fiscal.

LOGROS

Mediante la ejecución del Proyecto 7205, la Contraloría de Bogotá logró centralizar la mayoría de sus dependencias en una sola sede (Edificio de la Lotería de Bogotá), lo que ha facilitado el ejercicio del control fiscal y mejorado la capacidad de trabajo y de respuesta.

En relación con el Proyecto 7205, la entidad ha venido adquiriendo la logística necesaria para un normal desarrollo de sus funciones, optimizando el manejo de las compras.

El Proyecto 7440 ha tenido un bajo nivel de ejecución, puesto que la plataforma tecnológica requerida implica una inversión importante y la coyuntura e incertidumbre por el referendo en los dos últimos años, hacen inconveniente una gestión al respecto.

La aplicación de la Ley 617 de 2000 se constituyó en el principal factor externo que afectó el desempeño institucional, el cual no fue óbice para que la entidad generara a su interior un proceso de reestructuración técnico y moderno, mediante la profesionalización de la planta de personal y la adopción de procesos, con el fin de disminuir costos y aumentar su eficiencia.

Con la disminución del presupuesto de funcionamiento en cerca de \$15.000 millones (27.57% con relación a la vigencia 2000), y el recorte total del presupuesto para gastos de inversión, comenzó la etapa de ajuste fiscal mediante la reducción de 487 cargos (37% de la planta anterior). No obstante, se garantizó la estabilidad de los 809 funcionarios integrantes de la nueva planta de personal, puesto que no fue necesario realizar más recortes durante la presente administración, con el propósito de permitir que durante el período, los planes, proyectos, objetivos y metas de trabajo se cumplieran efectivamente con este número de funcionarios.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ
PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y
BENEFICIOS

Los beneficios generados por la Contraloría de Bogotá en desarrollo de su ejercicio de control fiscal, incluyendo recuperaciones y ahorros potenciales durante el período comprendido entre el año 2001 y el 31 de agosto de 2003, determinan una retribución al Distrito de dos billones sesenta y cinco mil treinta y tres millones de pesos, correspondientes a:

Controles de advertencia, \$305.769.34 millones (14.81%).

Proceso auditor, \$1.751.619.13 millones (84.82%).

Proceso de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva, \$7.645.08 millones (0.37%).

El presupuesto asignado a este organismo de control durante el período en estudio (vigencia 2001 a agosto de 2003) fue de \$134.293.96 millones, lo que significa que los beneficios generados por valor de dos billones sesenta y cinco mil treinta y tres millones, representan una relación costo - beneficio de \$15.38, es decir, por cada peso asignado a la Contraloría de Bogotá durante las vigencias 2001, 2002 y lo que va corrido de la vigencia 2003, la entidad retribuyó al Distrito \$15.38.

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN

El desafío para la próxima administración es mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad, la perseverancia de cara al desarrollo de todos los procesos y la calidad de los productos, conservando una política institucional acorde con el plan estratégico, la Norma ISO 9001 versión 2000, y la voluntad de todos y cada uno de los funcionarios de la entidad, de manera que contribuya a incrementar el nivel de vida de los ciudadanos capitalinos.

Además, la firma certificadora realizará auditorías de seguimiento para verificar su mantenimiento. Por ello, se debe continuar laborando con ánimo y entrega, propendiendo por una mejor ciudad y un mayor bienestar de la ciudadanía, una de las principales razones de la permanencia de la entidad en el ámbito distrital.

VEEDURÍA DISTITAL



MENSAJE DE LA VEEDORA DISTRITAL



La implementación de una nueva cultura de relación entre el Estado y la ciudadanía destaca la importancia de mecanismos de control preventivo y de fortalecimiento del control social, mediante la garantía del derecho a la información oportuna y veraz. Por esta razón, reorientar las organizaciones hacia el ciudadano requiere una nueva cultura de gestión de lo público. Esto significa imprimir condiciones de flexibilidad, de capacidad para interpretar señales de cambio, de velocidad de respuesta y de adaptación a las transformaciones cotidianas, pero requiere ante todo aplicar una ética compartida.

Bogotá Transparente es una política y un programa del Distrito Capital liderado por el Alcalde Mayor que tiene como fin promover la confianza en un entorno cada vez más abierto y transparente, construir mejores niveles de eficiencia y desarrollar el tejido social. Esta política es un propósito compartido entre las entidades distritales y la sociedad civil para promover la Cultura de la Probidad, es decir hábitos y creencias que reconocen actuaciones administrativas probas y castigan socialmente las ímprobos.

La aplicación de la política Bogotá Transparente es precisamente una propuesta de liderazgo ético para una gestión de integridad en el Distrito Capital. Por contener estrategias de gran impacto, se puede afirmar que ha mejorado las condiciones de gobernabilidad de la ciudad, facilitando el logro de productos y resultados de la administración del Distrito y elevado la credibilidad y confianza de los ciudadanos y ciudadanas en la gestión de lo público. Es sin duda una alternativa original para prevenir riesgos tan devastadores como los ocasionados por la ineficiencia y la corrupción, desde un enfoque de control preventivo.


María Teresa Garcés Lloreda
VEEDORA DISTRITAL

DESCRIPCIÓN DE LA VEEDURÍA DISTRITAL

LEYES Y NORMAS QUE RIGEN SUS FUNCIONES

- **Decreto Ley 1421 de 1993**
“Por el cual se dicta el Régimen Especial para el Distrito Capital de Bogotá” (Estatuto Orgánico de Bogotá). Norma de creación (Artículos 5 y 113).
- **Acuerdo 24 de 1993 del Concejo de Bogotá**
“Por el cual se determina la estructura orgánica de la Veeduría Distrital, se definen sus funciones generales sistema especial de nomenclatura y clasificación de cargos; se fija la escala de remuneración para los distintos empleos y se dictan otras disposiciones”.
- **Acuerdo 23 de 1996**
“Por medio del cual se expiden normas que garantizan la creación de las Veedurías Ciudadanas de la Educación en Santa Fe de Bogotá y se dictan otras disposiciones”.
- **Acuerdo 48 de 2001**
“Por medio del cual se modifica el Acuerdo 9 de 1998, que a su vez modifica el Acuerdo 25 de 1995 ‘Sobre cobro de valorización por beneficio local que establece un conjunto de indicadores básicos para evaluar dichos recursos’”.
- **Acuerdo 40 de 2001**
“Por el cual se autoriza el cupo de endeudamiento..., se establecieron unos indicadores básicos y la Veeduría está obligada a ejercer la vigilancia de la buena aplicación de los recursos”.
- **Acuerdo 91 de 2003**
“Por el cual se establece la igualdad de oportunidades para la equidad de género”.
- **Acuerdo 53 de 2002**
“Por medio del cual se ordena la emisión de la estampilla Universidad Distrital Francisco José de Caldas 50 años, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 648 de 2001, y en el Decreto Ley 1421, articular 12, numeral 3”.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

• Misión

Generar condiciones y fortalecer capacidades que faciliten y mejoren la relación de la Administración del Distrito Capital con los habitantes de Bogotá y sus organizaciones. Lo anterior, para la construcción y la dignificación de lo público, dentro de una cultura de la probidad y del control social.

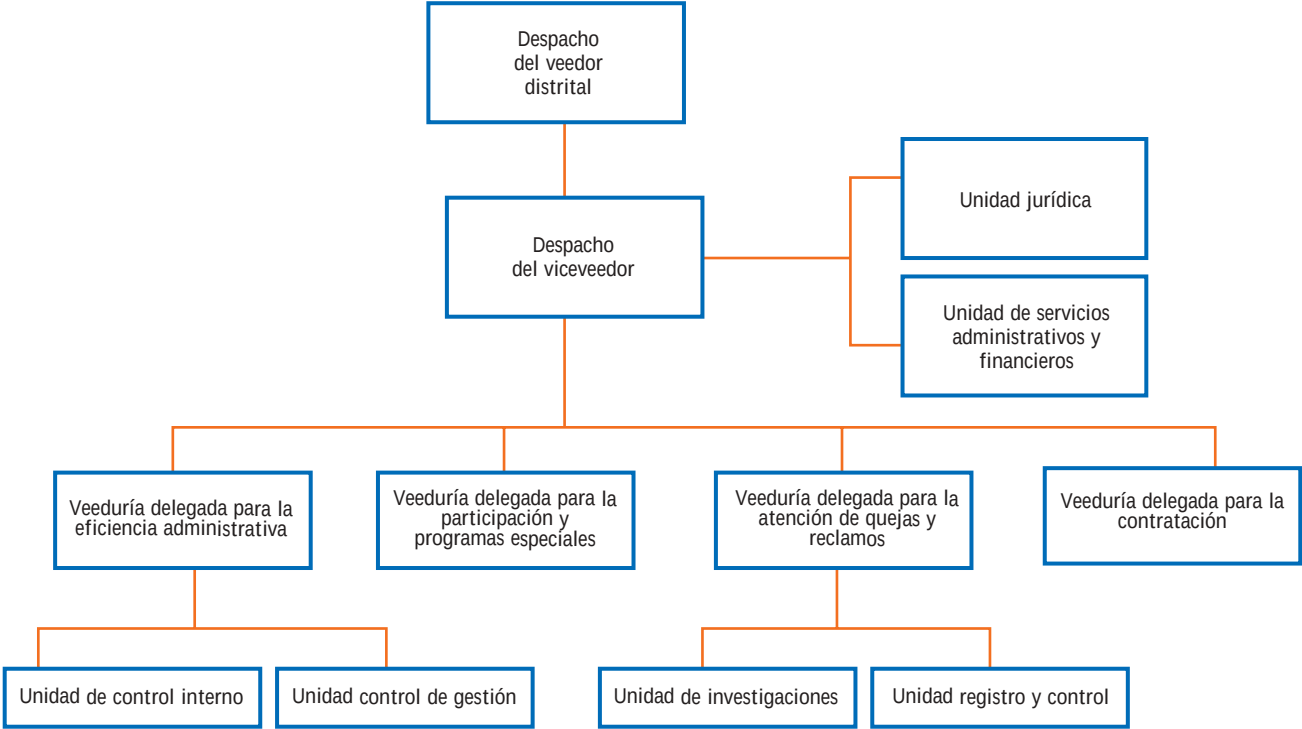
• Visión

La Veeduría es una entidad dinámica en la ejecución de su misión; gestora de procesos de cambio institucional que consolidan la transparencia, la ética pública y la efectividad en la gestión de las entidades del Distrito. Contribuye a que los ciudadanos participen en las decisiones que afectan el desarrollo de la ciudad y el mejoramiento de sus condiciones de vida. Incide en que Bogotá sea una ciudad construida por toda su gente de una manera incluyente, democrática, solidaria, y respetuosa de los derechos humanos. Apoya el proceso de descentralización de la ciudad y cuenta con un equipo humano productivo y competitivo.

• Objetivos estratégicos

- > Lograr un cambio cultural voluntario para una gestión visible y efectiva de lo público.
- > Fortalecer la participación democrática, la convivencia ciudadana y el control social.

ORGANIGRAMA





DIRECTIVOS

NOMBRE	CARGO
María Teresa Garcés Lloreda	VEEDORA DISTRITAL
Henry Quintero Camargo	VICEVEEDOR DISTRITAL
María Piedad Rivadeneira DESDE EL 9 DE ENERO DE 2001 HASTA EL 28 DE FEBRERO DE 2003)	VEEDORA DISTRITAL DELEGADA PARA LA ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS
María Margarita Arbeláez Villegas	
Esperanza Ramírez de Viviescas	VEEDORA DISTRITAL DELEGADA PARA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA Y PRESUPUESTAL
Rodrigo Mejía Novoa (DESDE EL 12 DE FEBRERO DE 2001 HASTA EL 31 DE ENERO DE 2003)	VEEDOR DISTRITAL DELEGADO PARA LA CONTRATACIÓN
Marcela Romero de Silva	
Jesús Alberto Jaramillo (DESDE EL 1 DE FEBRERO DE 2001 HASTA EL 31 DE JULIO DE 2002)	VEEDOR DISTRITAL DELEGADO PARA LA PARTICIPACIÓN Y LOS PROGRAMAS ESPECIALES
Jaime Álvarez Álvarez	

RECURSOS HUMANOS

- Total de personal en el período

Planta	72
Contrato	21
Total	93

- Personal discriminado por niveles

Directivo	6
Ejecutivo	6
Profesional	21
Asesor	13
Técnico	5
Administrativo	13

Los grandes macroprocesos de la entidad que desarro- llan la misión, absorben la mayor cantidad de horas per- sona de que se dispone, gracias a lo cual se ha podido responder al logro de los productos y de los objetivos institucionales con una planta de personal tan reducida. Para cumplir con las funciones y con los objetivos y metas requeridos en virtud del Plan de Desarrollo, la entidad se vio abocada a reforzar internamente aquellas áreas de mayor responsabilidad misional por proyectos, manteniendo la filosofía de planta global. Las personas vinculadas mediante contratos apoyaron a la entidad en el logro de productos y objetivos de proyectos.

RECURSOS FINANCIEROS

- Ejecución presupuestal
Millones de pesos 2003

PRESUPUESTO	2001	2002	2003	TOTAL
Funcionamiento	4.929	5.261	5.423	15.613
Servicio de la Deuda				
Inversión	228	901	1.350	2.479
Total	5.157	6.162	6.773	18.093



- Proyectos de inversión
Millones de pesos 2003

PROYECTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA INVERSIÓN					
	EJECUCIÓN 2001*	EJECUCIÓN 2002	PRESUPUESTO 2003	EJECUCIÓN 2003 A 30/09	EJECUCIÓN 2003 PROYECTADA A 31/12	TOTAL
7107 - Promoción y Seguimiento de Acciones para la Eficiencia y Transparencia Administrativa	57	0	0	0	0	57
7267 - Concertación para el Código de Convivencia Ciudadana	11	53	0	0	0	64
7268 - Consejos tutelares para la protección de los derechos de los niños y niñas	11	212	450	450	450	673
7269 - Acciones para la probidad y el control social	148	636	900	900	900	1.683
Total	228	901	1.350	1.350	1.350	2.478

IPC = 2001:7,65%; 2002:6,99%
* Incluye primer semestre Por la Bogotá que Queremos.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

RESULTADOS MÁS RELEVANTES



En el contexto del Plan de Desarrollo BOGOTÁ, para VIVIR todos del mismo lado, la Veeduría Distrital desarrolló su enfoque preventivo, priorizando el fortalecimiento de la relación administración-ciudadanía mediante el trabajo directo con comunidades y ciudadanía en general. Como órgano asesor de la administración, ofreció a las entidades distritales un modelo de gestión pública basado en la autorregulación, el cambio cultural voluntario para la transparencia, la visibilidad y el ejercicio efectivo de la participación ciudadana y el control social. Es así como diseñó la Política Bogotá Transparente, contenida en la Directiva 008 del Alcalde Mayor Antanas Mockus del 14 de diciembre del 2001 y desde entonces ha tenido un papel muy importante en el posicionamiento de esta política, logrando que tanto el sector público como el sector privado, academia y empresarios, acogieran positivamente los procesos y metodologías. Los aspectos principales de esta política son:

Liderazgo ético

La Veeduría Distrital estableció mecanismos para evaluar las condiciones de integridad del Distrito Capital e impulsó medidas preventivas y correctivas para superar los factores de corrupción. Durante los años 2001 y 2002, la entidad adelantó una campaña de sensibilización en el Distrito, logrando que 30 entidades y 4 localidades firmaran pactos de transparencia para el desarrollo de su gestión. En consecuencia, en el año 2002 la Veeduría Distrital aplicó 1.383 encuestas de carácter triangular,

para establecer la línea de base de la política. Estas acciones permitieron adoptar mecanismos y correctivos para generar transparencia y superar factores de corrupción. Se publicó un documento que contiene los resultados de la medición. Como corolario de la socialización de la encuesta, se adelantó una campaña de motivación y sensibilización para el diseño y construcción de acciones de mejoramiento por parte de cada entidad. En la actualidad se adelanta una segunda medición.

Para elevar el compromiso y la apropiación de la política Bogotá Transparente en el Distrito Capital, se realizó un proceso pedagógico y comunicativo que incluyó un foro dirigido a empresarios, gremios y académicos sobre Transparencia en lo público: buen negocio, auspiciado por la Veeduría Distrital, la Universidad de los Andes y la Cámara de Comercio de Bogotá. Igualmente, la entidad adelantó un proceso especial de liderazgo ético en las localidades distritales, el cual fue iniciado en la localidad de Usme, conocido como Usme Transparente y recientemente en las localidades de Tunjuelito y Engativá.

Contratación y compras

En el contexto de la efectividad, la contratación sin lugar a dudas es el campo de la gestión pública en donde se incurre en mayores niveles de riesgo e irregularidades. Por tal razón, la Veeduría desarrolla acciones para el mejoramiento de la gestión contractual.



Procesos de integridad y de control social

La Veeduría Distrital desarrolló una metodología para el mejoramiento y la transparencia de la gestión contractual, conocida como Procesos de Integridad, que consiste en un conjunto de instrumentos y procesos pedagógicos que buscan la asunción voluntaria de acuerdos o pactos públicos de contenido ético, en el desarrollo de procesos contractuales, e involucran la participación de los actores estratégicos (proponentes, funcionarios, ciudadanía). Lo anterior para evitar la ocurrencia de los principales riesgos de comportamiento en materia de contratación administrativa y asegurar la vigencia práctica de los principios de transparencia, igualdad y equidad.

En este proceso, la Veeduría ha brindado asesoría y apoyo en los últimos tres años, para la construcción de 45 procesos de integridad adelantados en las licitaciones y concursos más importantes, en los que se han comprometido recursos por el orden de los 3.6 billones de pesos, que representan aproximadamente el 80% del total de los recursos licitados en el Distrito. Con el clima de confianza generado, se logró la innovación en la gestión pública al incorporar componentes éticos adicionales a los de ley.

Boletín de Precios y Compras (P&C)

Se adelantó un proceso basado en la apropiación institucional de una metodología para la discusión y evaluación de los resultados obtenidos en las investigaciones del Boletín de Precios y Compras (P & C), publicación de carácter permanente que registra los precios de referencia del mercado y los comportamientos de las entidades en la adquisición de bienes y servicios, para posteriormente adelantar un análisis de la problemática de cada gestión, e identificar, de manera conjunta y concertada, medidas o acciones de racionalización tendientes a la generación de acuerdos de mejoramiento. Son relevantes los acuerdos logrados por varios hospitales para la compra de medicamentos e insumos quirúrgicos.

Contratación a la vista

La Veeduría Distrital impulsó dinámicas para que la Administración Distrital implementara el proyecto Bogotá Transparente: contratación a la vista. La entidad formuló el proyecto inicial que tiene como propósito promover la transformación y fortalecimiento institucional encaminado a generar condiciones técnicas, jurídicas, organizacionales y culturales para garantizar la transparencia y la efectividad en la gestión contractual en el Distrito Capital, a través del desarrollo e implantación de medios tecnológicos que faciliten el control social.

Las quejas y sus soluciones

La Veeduría Distrital impulsó la creación del Sistema Distrital de Quejas y Soluciones y ha monitoreado la forma como cada entidad las gestiona para dar respuesta adecuada y oportuna al ciudadano. El análisis periódico de las tipologías de quejas más recurrentes se ha convertido en una herramienta gerencial para la solución de cuellos de botella. La entidad también desarrolló un proceso de análisis de quejas y reclamos de los sectores distritales con perfiles, tipologías y cuantificación de quejas y reclamos, documento base para el sistema distrital. Así mismo, realizó investigaciones y recomendaciones dirigidas a la adopción de los correctivos necesarios.

En la atención de quejas y reclamos presentados ante la Veeduría, la gestión de la entidad buscó orientar a las entidades para que ellas mismas dieran respuestas satisfactorias a los peticionarios y cuando no sucedió así, o se encontraron situaciones irregulares o alejadas de la ética pública, se procedió a adelantar las respectivas investigaciones. Para fortalecer la labor investigativa se suscribió un Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Fiscalía, la Policía Nacional, el Departamento Administrativo de Seguridad y la Veeduría Distrital, con el objeto de conformar un esquema de cooperación, cuyo propósito es garantizar la pronta y cumplida justicia frente a aquellas conductas presuntamente punibles contra la Administración Pública en el Distrito, puestas en conocimiento de la Veeduría Distrital.



El control social

Desde el año 2001, la Veeduría Distrital desarrolló programas para la formación de ciudadanos y organizaciones, y generó y fortaleció espacios ciudadanos para la deliberación y la participación. Para estimular la participación ciudadana y el control social, la Veeduría promovió la creación de Espacios Ciudadanos de Reflexión, Sugerencias y Recomendaciones conocidos como Observatorios Ciudadanos, con el propósito de brindar a la ciudadanía condiciones técnicas y logísticas adecuadas para la deliberación, el ejercicio calificado y efectivo del control social y la generación de propuestas de interés público en torno a temas importantes de la gestión distrital. Se constituyeron entonces tres observatorios sobre Familia y Niñez, Régimen Subsidiado de Salud, Participación Ciudadana y Control Social a los cuales se han vinculado 98 organizaciones sociales, centros académicos y organizaciones no gubernamentales que representan a cientos de ciudadanos. También ha estimulado el control social al interior de la Universidad Distrital, por parte de grupos de estudiantes y profesores.

En cuanto a visibilidad pública para el control social, se realizaron 23 tertulias con periodistas y el alcalde mayor, sobre los temas más relevantes para la ciudad, las cuales han contado con la presencia de diversas organizaciones comunitarias, agremiaciones y representantes de la academia y de la administración distrital. En forma complementaria, se emitieron programas de televisión: Jugando de locales, producidos por jóvenes pertenecientes a colectivos locales de comunicación y cuyo propósito es la promoción del control social, en temas básicos para el desarrollo local.

En lo referente a servicios públicos, hay que destacar la gestión adelantada en el marco del Convenio 1-010-2001 suscrito por la Veeduría Distrital, la Superintendencia de Servicios Públicos, la Secretaría General de la Alcaldía Mayor y la Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos y las empresas de servicios públicos domiciliarios, con el objeto de aunar esfuerzos institucionales para una más adecuada promoción, cualificación y asesoría a los Comités de desarrollo y control social en el Distrito, con el fin de lograr que sean eficientes y efectivos, cuyo desarrollo se viene ejecutando a través de un plan de trabajo, compuesto por las líneas de capacitación, divulgación, asesoría y gestión. En la actualidad, se implementa un diplomado con la Universidad Nacional para 100 líderes sociales, los cuales serán formados como multiplicadores.

También en servicios públicos, en un tema de vital importancia como el de aseo, se realizaron dos foros, en el mes de abril de 2002, uno sobre El servicio de aseo en una ciudad productiva y otro sobre reciclaje, en donde se informó y analizó la política de prestación y la estructura definida por la Administración para estos servicios y se estimuló la participación ciudadana en el seguimiento, evaluación y control del servicio y de los contratos próximos a celebrarse, los cuales han estado enmarcados por un proceso de integridad coordinado por la Veeduría Distrital. Próximamente se realizará un foro con los curadores de Bogotá.

La Veeduría Distrital, como apoyo a la planeación participativa, realizó acciones dirigidas al diseño e implementación por parte de servidores públicos y comunidades, de herramientas que permiten identificar las etapas en la planeación local, detectar las amenazas y oportunidades de cada una de ellas y establecer estrategias de control social que permitan la construcción de alternativas a los problemas encontrados en las localidades. Consecuente con esta perspectiva, la Veeduría ha diseñado herramientas de monitoreo para la conformación y desarrollo de espacios y escenarios vitales para la planeación participativa, como son los Encuentros Ciudadanos y los Consejos Locales de Planeación e igualmente, una Guía para el Control Social a los planes de desarrollo local, donde el ciudadano y las organizaciones, de forma clara y secuencial pueden hacer seguimiento a los proyectos concertados e incorporados al plan de inversión. También forma parte del Comité Interinstitucional que orienta la planeación participativa.



Adicionalmente, la Veeduría Distrital presta el servicio de asesoría a la ciudadanía y a sus organizaciones en la definición y ejecución de estrategias de participación y control social a los programas y proyectos que adelanta la administración. Se busca fortalecer la participación en la toma de decisiones y el control social como prácticas cotidianas. En ese contexto, en los tres últimos años fueron capacitados 16.000 líderes sociales en temas de control social a los servicios públicos, la planeación local, educación y cultura y derechos de la niñez. En este mismo sentido, la Veeduría Distrital, en alianza con el Instituto Pensar de la Universidad Javeriana, organizó un diplomado de participación y control social de lo público, para líderes sociales. En el mismo sentido, apoyó la reglamentación y convocatoria de los comités de control social al sistema distrital de parques y actualmente desarrolla un plan de capacitación a los miembros de estos comités en coordinación con el IDRD.

La Veeduría impulsó un proyecto denominado Consejos tutelares de los derechos de las niñas y los niños en Bogotá, dentro del marco del Objetivo del Plan de Desarrollo Familia y Niñez, cuyo eje estratégico es la participación ciudadana y el ejercicio del control social responsable, mediante el empoderamiento de la comunidad frente a la protección integral de los derechos fundamentales de los niños y las niñas. Se desarrollaron acciones tendientes a la conformación de Consejos tutelares en 20 localidades. Además de la implementación de los 20 Consejos, se trabajó en su fortalecimiento y consolidación. En el mismo sentido, se adelantó un proceso de sensibilización para que las entidades del Distrito y las nacionales, fortalecieran los mecanismos para responder en forma óptima a las demandas ciudadanas.

De igual forma dentro de la concepción de que la convivencia se fundamenta en el reconocimiento de unas reglas de juego acordadas colectivamente, la Veeduría Distrital desarrolló el proceso de concertación de las normas que hoy constituyen el Código de policía. Para ello realizó mesas de trabajo, foros con universidades y discusiones con especialistas y servidores públicos distritales expertos en cada tema. Al proceso se vincularon cerca de 1.000 entidades y organizaciones (universidades, gremios, asociaciones), las cuales a su vez representan a miles de personas, estudiantes de colegios públicos y privados, universitarios, ciudadanos y ciudadanas.

Boletín de indicadores sociales “Vivir en Bogotá”

La Veeduría Distrital diseñó una estrategia conocida como el Boletín de indicadores sociales Vivir en Bogotá, instrumento que permite cuantificar y cualificar los resultados de las políticas públicas a partir de un conjunto de indicadores sociales publicados periódicamente que facilitan a la administración la toma de decisiones y la evaluación y reorientación de las políticas públicas, mientras que a la ciudadanía le permiten el acceso a la información calificada para el control social. La entidad ha publicado y distribuido dos boletines sobre: Situación de los derechos de los niños y las niñas en Bogotá, dos sobre: Condiciones de vida y del aire en Bogotá, dos sobre: Condiciones de seguridad personal en Bogotá, uno sobre: Vulnerabilidad social en Bogotá y dos sobre: Índice de Desarrollo Humano.

Apoyo a la cultura democrática y al control social en el Concejo Distrital

Bogotá cuenta hoy con un instrumento tecnológico de seguimiento e interlocución con sus representantes, conocido como Hoja de Ruta, Control social, Concejo de Bogotá, D.C., cuyo sistema de información interactiva fue desarrollado por la Veeduría Distrital, y ya se encuentra operando por el mismo Concejo, con el ingreso de un gran número de habitantes de la ciudad. Dentro del marco de la promoción de la transparencia y de la cultura democrática la Veeduría Distrital apoyó la elección por méritos de los secretarios de las mesas directivas del Concejo Distrital y de las respectivas comisiones, mediante el ejercicio desarrollado por el Instituto Pensar



de la Universidad Javeriana. De igual manera, acompañó la elaboración de dos mapas de riesgos sobre procesos administrativos internos y asesoró a esta corporación en el fortalecimiento de su sistema de control interno.

El control interno

Es importante resaltar que la Veeduría Distrital se ha constituido en el principal aliado de la administración distrital en la implementación de un Sistema de control interno. De manera sistemática, ha liderado el fortalecimiento del control interno en el Distrito, basado en la capacitación de algunos de los responsables del sistema, acerca de la metodología conocida como cibernética organizacional, la cual conduce a un análisis sistémico de los autodiagnósticos institucionales y sectoriales.

La Veeduría prestó asesorías, formación y capacitación, con el fin de que las entidades distritales, con un uso eficiente de los recursos, logaran consolidar un sistema de control interno que les brinde el soporte organizacional y técnico para que la toma de decisiones gerenciales esté orientada al cumplimiento de los objetivos misionales, con el impacto y las transformaciones deseadas. En este contexto, en los últimos tres años se capacitaron 190 servidores públicos y se constituyó la estructura comunicacional de control interno del Distrito. Además, se emprendió un proceso de armonización de las relaciones con los organismos de control externo distritales, que contribuyan a fortalecer el control y la autorregulación en el Distrito.

La rendición de cuentas

La entidad propició en el Distrito Capital un proceso permanente de información para la evaluación de resultados de la gestión pública y la utilización de los recursos públicos, fundamentado en la responsabilidad de los servidores estatales frente a la ciudadanía. Para ello, estableció espacios de diálogo constructivo y facilitó la evaluación y el control efectivos. En el período se realizaron seis audiencias públicas: tres sobre la gestión contractual y tres sobre resultados de la gestión en relación con el cumplimiento de políticas, objetivos y metas del Plan de Desarrollo.

CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES

Compromiso de la Administración para el fortalecimiento de la Veeduría Distrital (Artículo 39 Decreto 440 de 2001)

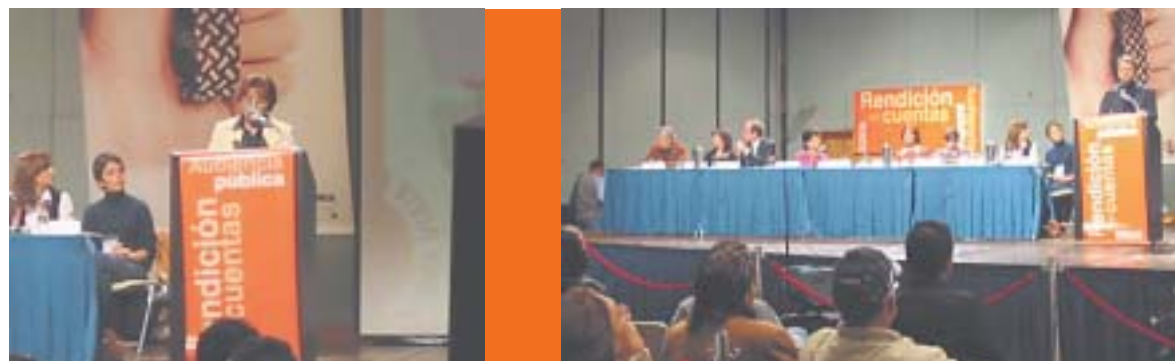
La entidad recibió el respaldo del señor alcalde, al fortalecer su misión asesora y de control preventivo a través de la Directiva 008 de 2001, que establece la política Bogotá transparente, lo que la ubica como el organismo coordinador para su implementación. No obstante, se requiere la asignación de mayores recursos presupuestales necesarios para el fortalecimiento institucional y técnico de la Veeduría Distrital.

Nivel de cumplimiento de cada una de las metas formuladas para el programa Cultura de la probidad y del control social, planteadas en el Plan de Desarrollo

La entidad adelantó el estudio Línea de base para la gestión de integridad dentro del Distrito Capital de Bogotá, con el Centro Nacional de Consultoría, y presenta los principales resultados de una encuesta para establecer una línea de base sobre lo que conocen y perciben los funcionarios del Distrito, los empresarios y los ciudadanos y ciudadanas acerca del desempeño ético de las entidades de Bogotá.

Meta 1. Los ciudadanos perciben que la gestión de las entidades distritales es más efectiva, visible y transparente

- > Porcentaje de personas que perciben que la gestión pública es más eficiente, visible y transparente: el indicador se abrió en los siguientes aspectos:
- > Porcentaje de funcionarios que perciben que la entidad donde trabajan es ética: 76%. La información por entidades varía. Mientras que más del 90% de los funcionarios de la Lotería de Bogotá, Transmilenio, la Veeduría y el Gabinete Distrital siente que en su institución se actúa con altos requerimientos éticos, en la Universidad Distrital solamente un 37% considera que hay integridad en su desempeño.



- > Porcentaje de empresarios que perciben un buen nivel ético de las entidades distritales en los últimos 6 meses: el 80% tiene una visión positiva del desempeño ético de las entidades del Distrito y más del 50% de los participantes en licitaciones y concursos privados y de los empresarios en general considera que el desempeño ético ha sido bueno. En general, el 60% de los empresarios considera como excelente, muy buena o buena la ética manejada en las entidades del Distrito Capital.
- > Porcentaje de ciudadanos que califican como buena la integridad con que se han manejado las entidades distritales en los últimos 6 meses: el 41% de las organizaciones dijo que el nivel de integridad de las empresas del Distrito era excelente, muy buena o buena, el 37% de las personas que hacen trámites, y el 25% de las personas mayores de 18 años. En general, el 34.3% de ciudadanos considera como excelente, muy buena o buena la ética manejada en las entidades del Distrito Capital. Próximamente tendremos los resultados de una nueva medición.

Meta 2. Un mayor número de personas perciben que es útil organizarse y participar en el control social

- > El 91 % de los ciudadanos y ciudadanas expresó que están totalmente de acuerdo en que tienen el derecho y el deber de tomar parte en las decisiones que los afectan y en la construcción colectiva de lo público.
- > El 88% de los ciudadanos está totalmente de acuerdo en que la legitimidad institucional y gobernabilidad se fortalecen cuando las personas se sienten partícipes en los diferentes procesos. El 71% manifestó que está totalmente de acuerdo con que el control social contribuye a que la gestión de lo público obedezca al interés general.
- > El 47% manifestó que ha atendido o asistido a reuniones de su localidad o de asuntos de las instituciones educativas y solo un 21% manifestó que ha servido a algún comité de alguna organización local.
- > El 18% ha sido miembro activo de un grupo que trata de influir en las políticas públicas o de gobierno.

Con las labores de capacitación y sensibilización en participación ciudadana y control social de ciudadanos se han organizado y se han mantenido organizadas 260 agrupaciones que realizan acciones de control social. Se contabilizan 70 comités de control social a los servicios públicos registrados en la Alcaldía Mayor, 98 organizaciones sociales que se encuentran vinculadas a los observatorios ciudadanos que impulsa la Veeduría para hacer seguimiento a temas importantes de la administración distrital (Observatorio al régimen subsidiado en salud, Observatorio a la participación ciudadana y Observatorio de familia y niñez), y 20 consejos tutelares de los derechos de los niños y las niñas. Adicionalmente, se han impulsado veedurías ciudadanas y acciones de control social de organizaciones comunitarias como por ejemplo la Veeduría a la Universidad Distrital, las 43 comisiones de trabajo y 20 consejos locales de planeación, y 25 colectivos de 19 localidades, cuyos líderes se han capacitado a través de los proyectos de la Veeduría Distrital.

Nivel de cumplimiento de la meta formulada para el programa Cartas de navegación para la política social, planteada en el Plan de desarrollo (Objetivo: Familia y Niñez)

Meta. Crear una red de 20 consejos tutelares que protegerán los derechos fundamentales de los niños y las niñas, uno en cada localidad

100% Bogotá D.C., cuenta con 20 consejos tutelares implementados en igual número de localidades para los cuales han sido elegidos 290 consejeros y 360 ciudadanos que conforman los grupos de apoyo de los consejos tutelares.

PROYECTOS DE LEY, ACUERDOS, DECRETOS

La Veeduría Distrital se encuentra tramitando un Proyecto de acuerdo “por el cual se crean los consejos tutelares de los derechos de los niños y las niñas en el Distrito Capital”, que busca dar reconocimiento jurídico y sostenibilidad a estas organizaciones de carácter cívico y comunitario con el fin de promover la defensa de los derechos de la niñez mediante la participación, concertación, vigilancia y control social a través de acciones solidarias de la familia, la sociedad y las autoridades e instituciones locales.



PROYECTOS DE INVERSIÓN

Para el logro de sus objetivos organizacionales y el cumplimiento de lo correspondiente en relación con el Plan de desarrollo, la entidad inscribió y registró tres proyectos de inversión, con los cuales espera contribuir a la concreción de los objetivos del Plan de desarrollo de la actual administración:

- **7267 Concertación para el código de convivencia ciudadana**

Objetivo 1: Cultura Ciudadana; Programa 1: Apremiar las Normas y Admirar lo Bueno; Meta: Incremento del número de personas que acata las normas básicas de convivencia. Tiene como objetivo general concertar con entidades, comunidades y diversos actores de la sociedad civil un proyecto de Código de convivencia ciudadana y participar en su divulgación.

- **7268 Consejos tutelares para los derechos de los niños y niñas de Bogotá**

Objetivo 6: Familia y Niñez; Programa 1: Cartas de Navegación para la Política Social; Meta: crear una red de 20 consejos tutelares que protegerán los derechos fundamentales de los niños y las niñas, uno en cada localidad. Su objetivo general es propiciar la participación ciudadana para la promoción y defensa de los derechos de los niños y las niñas en Bogotá como expresión del principio de corresponsabilidad de la familia, la sociedad y el Estado frente a la niñez.

- **7269 Acciones para la probidad y el control social**

Objetivo 7: Gestión Pública Admirable; Programa 3: Cultura de la Probidad y del Control Social; Metas:

- 1) La gestión de las entidades distritales es percibida como más visible, transparente y eficiente.
- 2) Un mayor número de personas percibe que es útil organizarse y participar en el control social. Sus objetivos generales son: a) Hacer más visible, transparente y efectiva la gestión de las entidades en el marco de la cultura de la probidad. b) Fortalecer la participación democrática y el control social.

BENEFICIOS PARA LA CIUDAD

PROCESOS DE INTEGRIDAD

La importancia del proceso de integridad, para señalar un ejemplo en el caso de la Lotería de Bogotá, para la contratación del Sistema de apuestas permanentes, estuvo relacionada por una parte, con el logro de transformar el esquema de mercado de monopolio a libre competencia. El primer paso que se dio fue cambiar el procedimiento de contratación directa de la firma que hacía el estudio de mercadeo por parte de la gerencia de la entidad, para que a través de un concurso público se escogiera, como se hizo, a una firma de reconocida trayectoria.

Se trataba de asegurar las transferencias del sistema de apuestas permanentes al sector salud de Bogotá para un período de cinco años en un monto bastante significativo, ya que la Lotería tomó como base el 100% del estudio del mercado del Chance, frente al 70% y al 80% que se tomaba en las demás entidades del ramo en procesos similares, lo cual indica que Bogotá y Cundinamarca recibirán \$80.000 millones adicionales para la salud en un lapso de cinco años, recursos que permitirán atender en los próximos cinco años a más de 475.000 personas adicionales en el régimen subsidiado de salud, lo cual representa un incremento en los ingresos para la salud del 59.2%. Es importante resaltar igualmente que el Observatorio ciudadano al régimen subsidiado en salud, espacio de control social que impulsa la Veeduría Distrital, hace seguimiento y evaluación al desarrollo de estos contratos.

CONSEJOS TUTELARES PARA LOS DERECHOS DE LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS EN BOGOTÁ

Como resultado de ese proceso, hoy en día Bogotá cuenta con 20 Consejos tutelares implementados en igual número de localidades para los cuales fueron elegidos 298 consejeros y 360 ciudadanos que conforman los grupos de apoyo de los Consejos tutelares; es importante anotar que a través del proyecto se han vinculado 4.583 personas entre ciudadanos y representantes o delegados de organizaciones comunitarias, tales como juntas de acción comunal, madres comunitarias, madres FAMI, asociaciones de padres de familia, colegios privados, colegios distritales, madres gestantes, ONG, asociaciones para la niñez, comunidades religiosas, organizaciones juveniles, adultos mayores, madres cabeza de familia, entre otras.

AUDIENCIAS PÚBLICAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

A partir de la política “Bogotá transparente”, ha cobrado una mayor relevancia la gestión adelantada para fortalecer la capacidad de interacción entre la administración distrital y los ciudadanos y sus organizaciones. En este contexto del control social efectivo y responsable, sobresalen las cinco audiencias públicas de rendición de cuentas, dos en relación con los objetivos del Plan de desarrollo, y tres con respecto a los principales procesos contractuales. Aproximadamente ingresaron a cada una alrededor de 1.000 personas y se hicieron en cada audiencia alrededor de 300 consultas telefónicas y por *chat*, las cuales se respondieron en su totalidad. 100.500 personas accedieron a la página Web de la Veeduría Distrital con motivo de las audiencias. Al transmitirse por Canal Capital, se logró que miles de habitantes siguieran las audiencias y fueran informados sobre los principales logros y los retos a superar.

COSTOS EN LOS QUE SE INCURRIÓ PARA OBTENER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS

Millones de pesos 2003		
PRODUCTO	COSTO	BENEFICIO
Herramientas para una gestión visible y transparente	2.587.446.488	El Distrito Capital cuenta con una política de transparencia con componentes y una gestión de integridad para la visibilidad de la gestión pública mediante audiencias públicas de rendición de cuentas. Existe información sobre línea de base de transparencia en el Distrito
Modelo de control Interno implementado y afianzado en el Distrito Capital	1.978.206.850	Las entidades han recibido asesorías, formación y capacitación intensiva en las entidades, en el uso eficiente de recursos y la consolidación de un sistema que facilite la toma de decisiones gerenciales, orientada al cumplimiento de los objetivos misionales y al logro de las transformaciones deseadas
Herramientas para la autorregulación gasto y uso de recursos públicos	857.610.757	En el tema de mensajería el 90% de entidades distritales acogió el Acuerdo de mejoramiento en el en la contratación de este importante servicio, luego de evidenciar la falta de información de las entidades distritales sobre la obligación legal de contratar los servicios de correo con Adpostal, por su condición de único concesionario autorizado. Como producto de diálogos con Adpostal, se logró que esta entidad ofreciera el descuento del 25% sobre las tarifas vigentes, en los servicios de correo normal, correo certificado y correo postexpress, tanto urbano como nacional para el Distrito Capital, al igual que el tratamiento de contratista único Igualmente se logró un importante acuerdo para racionalizar y optimizar las compras de referencia relacionadas con medicamentos e insumos quirúrgicos
Caja de herramientas para el mejoramiento de la gestión contractual	1.518.080.453	Doce entidades han decidido voluntariamente acompañar algunos de sus procesos licitatorios con esta herramienta de carácter ético, que asegura la transparencia y visibilidad. Sólo para citar un ejemplo, en el proceso contractual del chance en la Lotería de Bogotá, con el acompañamiento de la entidad se consiguieron recursos adicionales para la salud
Espacios para la cualificación de la participación ciudadana y el control social	1.427.447.769	98 organizaciones sociales se han vinculado a los observatorios ciudadanos creados por la entidad para hacer seguimiento calificado a temas básicos de la gestión pública distrital
Consejos tutelares para protección y defensa de los derechos de los niños y las niñas en Bogotá	1.787.631.343	Se consolidó en el Distrito Capital una red de 20 consejos tutelares conformada por líderes sociales trabajando en pro de los derechos de niños y niñas de Bogotá
Procesos pedagógicos para el fortalecimiento de la participación habitantes de Bogotá organizaciones	1.505.819.094	Hoy en día existe una mayor cualificación por parte de los ciudadanos y organizaciones sociales Con las labores de capacitación y sensibilización en participación ciudadana y control social de de los ciudadanos, se han organizado y se han mantenido organizadas 152 agrupaciones realizando y sus acciones de control social
Concertación para el Código de convivencia ciudadana	711.749.652	Cerca de mil organizaciones sociales, universidades, estudiantes de colegios y personas interesadas participaron en el proceso de concertación del código. El proceso de concertación contribuyó a crear una ciudad donde las normas se cumplen por convicción y no por temor a las sanciones, donde existe un fuerte control social y por ende desaparecen día a día las prácticas corruptas pues la participación ciudadana en la elaboración de las normas, necesariamente conlleva legitimidad institucional donde la corrupción no tiene asidero
Atención a entes de control y otras entidades	583.495.043	La entidad rindió cuentas acerca de su gestión y facilitó a otros organismos la toma de decisiones con informes sobre presupuesto, plan de desarrollo y ejecución de las UEL
Atención al usuario y relaciones con la comunidad	953.196.710	Se privilegió la atención a los ciudadanos y se les orientó para que las entidades que solicitaran la información pertinente en cada una de las entidades

DESAFÍOS PARA LA SIGUIENTE ADMINISTRACIÓN



En relación con el proceso participativo iniciado con el Código de convivencia ciudadana, es importante disponer de recursos presupuestales para adelantar con universidades y ONG especializadas un proceso de divulgación de carácter concertado y participativo, especialmente con las localidades. En cuanto a los Consejos tutelares, es perentorio adelantar un proceso con ONG y universidades especializadas para fortalecer de manera sistemática los 20 Consejos conformados, dinamizar el funcionamiento de la Red distrital de consejos tutelares y hacer operativo el Consejo tutelar distrital.

En cuanto a la política Bogotá Transparente, se tiene como reto fundamental en primer lugar ampliar la representación de organizaciones y ciudadanos para una mayor injerencia y control social en los asuntos públicos distritales y de otra, que los principales contratos de mayor cuantía sigan procesos de integridad y de control social, y que el 100% de entidades distritales implementen de manera autónoma y sistemática estas acciones.

Respecto de los retos que se derivan de la gestión adelantada, quizás los más importantes sean por una parte, lograr la comprensión de la naturaleza de la Veeduría Distrital como un organismo de control preventivo, independiente de la estructura determinada para el gobierno y la administración del Distrito Capital, de conformidad con el Artículo 5 del Decreto Ley 1421 de 1993, Estatuto Orgánico de Bogotá. De otro lado, se mantiene el reto de conseguir el fortalecimiento institucional al que hizo referencia el Decreto 440 de 2001, “por el cual se adopta el Plan de Desarrollo BOGOTÁ, para VIVIR todos del mismo lado, en su artículo 39, numeral 3, puesto que se trata de un elemento básico para garantizar la continuidad y la sostenibilidad de los proyectos, y sobre todo, para contribuir a la entrega de bienes y servicios que atiendan las necesidades de los bogotanos con mecanismos de control social, transparencia, visibilidad y efectividad.

PRINCIPALES OBRAS DE INFRAESTRUCTURA 2001-2003

SECTOR	ENTIDAD	OBRA
GESTIÓN PÚBLICA ADMIRABLE	SECRETARÍA GENERAL	Restauración y mantenimiento edificio Liévano
		Construcción Archivo Distrital
		18 Rapicades, 6 Turiscades y en construcción 1 Súpercade
GOBIERNO	SECRETARÍA DE GOBIERNO	Se terminó la construcción de la Casa de Justicia y Biblioteca Carlos E. Restrepo de la localidad de Antonio Nariño
		Ampliación de la Cárcel Distrital, la cual se puso en funcionamiento a finales de 2001
		Reforzamiento estructural de las estaciones de Bomberos Norte y la Estación 3 de Bomberos Sur
	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ACCIÓN COMUNAL	Proyecto Ecobarrio. Desarrollo de 61 obras de espacios públicos
HÁBITAT	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE	Construcción y operación de la planta de tratamiento el Salitre. Etapa 1 Fase I
	CAJA DE VIVIENDA POPULAR	Recuperación del cerro el Diamante en Ciudad Bolívar
	JARDÍN BOTÁNICO	Siembra de 60.000 nuevos árboles
		Intervención con restauración de 10.5 hectáreas en cerros orientales
	FONDO PARA LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS	Construcción de 20 obras de mitigación en zonas de tratamiento espacial por remoción en masa e inundación. Ciudad Bolívar, Usme, Rafael Uribe, San Cristóbal, Usaquén, Suba, Bosa y Tunjuelito
	CORPORACIÓN LA CANDELARIA	Restauración integral de la iglesia de la Candelaria. Cambio de cubierta y estructura
		Cementerio Central: 1. Construcción plazoleta de acceso; 2. Construcción alameda central; y 3. Señalización e iluminación
	UNIDAD EJECUTIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS	Construcción primera etapa parque cementerio Serrafín
		Mejoramiento de las plazas de mercado del Restrepo, Quirigua, Veinte de Julio, Fontibón y Samper Mendoza
	METROVIVIENDA	Construcción de las obras de urbanismo de ciudadelas el Recreo, el Porvenir y Nuevo Usme
	EAAB	<i>Acueducto</i>
		Construcción del túnel alterno Usaquén y obras anexas
		Construcción planta El Dorado, redes y tanques (Usme)
		Construcción del sistema Yomasa (planta Yomasa) y obras de cobertura
		Construcción tanques Suba, Quiba, los Alpes y San Dionisio
		Construcción sistema Nororientales (Líneas y Tanques fase I y II)
		Construcción línea Avenida Tibabuyes, Altos de Cazucá, la Estancia y Wiesner-Suba
		<i>Alcantarillado</i>
		Construcción de los interceptores Río Bogotá (tramo Torca – Salitre), Avenida Cundinamarca (Bosa Gibraltar), sistema Torca, Santa Isabel, San Bernardo, Tintal III y IV, Britalia, San José, quebrada Limas y Pinar del Río
		Construcción Sistema Jaboque (Canales etapa II y III)
		Construcción de los canales: Cundinamarca, Torca, Guaymaral, Britalia, Santa Isabel, Rionegro, Molinos, Córdoba y Virrey
		Construcción Box Coulvert sistema Salitre
		Construcción obras de alcantarillado Tintal Central
		Construcción sistema Granada
		Construcción de colectores: Quebrada Limas, Lucero Bajo, Country, Piedra del Muerto, la Sirena y Redil, 38 sur, 42ª sur, avenida 1º de Mayo y Villa Amalia
		Construcción de alcantarillado de aguas lluvias Fontibón Occidental
		Construcción sistema de alcantarillado Gavilanes
		Rehabilitación alcantarillado sistema Galerías
		Construcción estación de bombeo San Benito
		Humedal Juan Amarillo (adecuación hidráulica, restauración ecológica y saneamiento ambiental), Jaboque y Santa María del Lago
		Adecuación quebrada Morales y la Salitrosa
	EMPRESA DE TELÉFONOS DE BOGOTÁ	Plataforma tecnológica para la operación de los PCS
		Digitalización del 100% de la red
		Instalación y reposición de 31.010 teléfonos públicos

SECTOR	ENTIDAD	OBRA		
MOVILIDAD Y ESPACIO PÚBLICO	SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE. FONDATT	Señalización vertical 23.029 señales tipo pedestal, 3.575 en la red ciclorruta y 38 señales informativas elevadas Señalización horizontal. Se demarcaron 695 km lineales de vías y 247 km lineales de la red de ciclorrutas, 256 zonas escolares y 194 pasos peatonales Expansión de la red semafórica en 39 nuevas intersecciones		
	INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO	<i>Sistema vial</i> Mantenimiento de 547,65 km carril de la malla arterial <i>Sistema de transporte</i> Construcción de 89,6 km de ciclorrutas Troncal calle 13 – América 476 km carril Iniciación de la troncal NQS. <i>Espacio público</i> Alamedas: Florida-Juan Amarillo, el Porvenir y la Paz-Danubio Construcción de la Plaza de los caídos Plazoletas: las Cruces. Carrera 3 calle 18, las Nieves Andenes: Zona Rosa, entorno INPEC, Secretaría de Tránsito, Av. El Dorado Vías peatonales: calle 16, calle 8 Zonas bajo puente: (calle 53 por NQS, avenida Boyacá por avenida Primero de Mayo, avenida Boyacá por calle 80)		
	TRANSMILENIO	Expansión del Centro de Control		
CULTURA Y DEPORTE	INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO	Remodelación integral del teatro la Media Torta		
	INSTITUTO DISTRITAL PARA LA RECREACIÓN Y DEPORTE	Parques metropolitanos. Obras de construcción y/o mejoramiento en 3 parques, El Tintal, Simón Bolívar y Timiza Parques zonales. Construcción y/o mejoramiento en 6 parques, Virrey Norte, Famaco, Meissen, Valles de Cafam, Hippies y Diana Turbay Parques vecinales. Intervención en 71 parques Adecuación estructural y arquitectónica de los coliseos de la Palestina y Nuevo Muzú Construcción de la cubierta para la piscina del parque Patio Bonito		
SALUD	SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD	Hospital San Blas. Construcción de la unidad de cuidados intermedios, ampliación de urgencias, citas consulta externa y servicios de hospitalización		
		Hospital San Cristóbal. Adecuación nueva sede administrativa y mantenimiento hospital		
		Hospital de Bosa. Adecuación y remodelación de urgencias		
		Hospital Fontibón. Diseño arquitectónico y estudios técnicos para el reordenamiento de Fontibón II y Plan de regularización y manejo para la construcción del nuevo hospital de Fontibón		
		Hospital Engativá. Terminación de la obra civil del hospital I y la primera fase de la dotación. La apertura se proyecta para finales de 2003		
		Hospital Engativá sede Emaús. Adecuación de las unidades de consulta externa, laboratorio clínico y servicios generales, farmacia e imagenología		
		Hospital de Suba. Terminación de la obra civil		
		Hospital Santa Clara. Terminación de la obra civil y dotación de la UCI pediátrica y de adultos		
		Hospital el Guavio. Ampliación y dotación (Estudios y predios)		
		Hospital Pablo VI Bosa. Adecuación centro geriátrico		
		Construcción, remodelación, dotación de los CAMI: Altamira, Chircales, Suba, Diana Turbay y Venecia		
		Construcción, mejora, remodelación de las UPA: la Estación, San Bernardino, Olarte, Rionegro, Rincón, Santa Rita, Marichuela y San Juan de Sumapaz		
		BIENESTAR SOCIAL	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL	Construcción de 8 jardines sociales: El Nogal, Monteblanco, el Tesoro, Tintalito, San Vicente, Nuevos Pasos, Palermo Sur y Alameda
			INSTITUTO DISTRITAL DE PROTECCIÓN A LA NIÑEZ Y JUVENTUD DESAMPARADA	Construcción y administración de baños públicos para atender puntos urbanísticos de la ciudad con la participación de la población callejera
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	Construcción del colegio Juan Luis Londoño en Usme Colegios en construcción: Piedra Verde en Suba, el Uval en Usme y Santa Marta en Bosa			
EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD DISTRITAL FJC	Construcción tercera etapa sede central de ingeniería Construcción facultad del medio ambiente		

Fuentes: Informes de gestión entidades. DAPD. Plan de acción 2001-2004 a septiembre de 2003. Territorialización de la inversión distrital.