

**Fundamentación del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de
Obras Públicas "BOGOTÁ POSITIVA : Para Vivir Mejor ". 2008 – 2012.**

CARLOS ERNEY VARGAS HERNÁNDEZ

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.
2011**

**Fundamentación del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de
Obras Públicas "BOGOTÁ POSITIVA : Para Vivir Mejor ". 2008 – 2012.**

CARLOS ERNEY VARGAS HERNÁNDEZ

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

DIRECTORA

Dra. FANETH SERRANO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.**

2011

INTRODUCCIÓN

Para asegurar el uso eficiente de los recursos del estado y garantizar el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población, tanto la nación como las entidades territoriales adoptan un proceso de planeación dentro del cual se reglamentan unos procedimientos para formular, elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar los planes de desarrollo.

El título XI de la Constitución Política enmarca la Organización Territorial de Colombia en entidades territoriales dentro de las cuales encontramos los Departamentos, los Distritos, los municipios y los Territorios Indígenas. Así mismo, en su Régimen Especial, designa a Bogotá como capital de la república y del Departamento de Cundinamarca, organizada como Distrito Capital.¹

Mediante el Decreto 1421 de 1993 denominado Estatuto Orgánico de Bogotá se dicta el régimen especial para el Distrito Capital de Santafé de Bogotá que como entidad territorial queda sujeto al régimen Político, administrativo y fiscal establecido por la constitución. Aun cuando este estatuto contempla en las atribuciones del Concejo Distrital la adopción del Plan Distrital de Desarrollo, es en el Acuerdo 12 de 1994 del Concejo de Santafé de Bogotá D.C. donde se emite el Estatuto de Planeación del Distrito Capital y se describe el procedimiento para la Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Plan Distrital de Desarrollo.

El procedimiento a nivel de las localidades de Bogotá está reglamentado por el acuerdo 13 de 2000 con la participación ciudadana en la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control del plan de Desarrollo Económico y Social para las Localidades de Bogotá D.C.

¹ CONSTITUCION POLITICA. Art. 322.

La estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá Distrito Capital, alrededor de doce sectores administrativos, es reglamentada por el acuerdo 257 de 2006 , al respecto establece:

‘La administración del Distrito capital cuenta con los siguientes sectores administrativos de coordinación : a. Sector Gestión Pública. b. Sector Gobierno: seguridad y convivencia. C. Sector Hacienda. d. sector Planeación. e . Sector Desarrollo Económico Industria y Turismo. f . Sector Educación. g. Sector Salud. h. Sector Integración Social. I. Sector Cultura Recreación y Deporte. J . Sector Ambiente. K. Sector Movilidad. I. Sector Habitat”.

Las entidades Distritales venían operando desordenadamente con fenómenos como duplicidad en las funciones, responsabilidad difusa , falta de autonomía, falta de claridad en las competencias; condiciones que hacían más compleja la administración de la ciudad. Es así como se establece una estructura organizada conforme a la misión y visión de las diferentes entidades.

Bajo este panorama legal se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá, D.C., 2008 – 2012 “BOGOTÁ POSITIVA : Para Vivir Mejor ” según Acuerdo No 308 del 9 de junio de 2008 del Concejo de Bogotá.

Pero ¿ Cómo se formuló este plan? ¿ Cúales son sus fundamentos ?

¿ Qué lo inspiró ?

La ley orgánica del Plan de desarrollo solo hace referencia al cumplimiento de unos principios generales en materia de planeación, pero es el estatuto de la planeación quien propone Diez fundamentos para la elaboración del Plan; dentro de ellos Cinco elementos de referencia revisten la forma de documento y cinco elementos que son incluidos como fundamentos pero que forman parte de la lista de Principios de la Ley Orgánica.

Dentro de los primeros cinco fundamentos aparecen : Los planes y Políticas Nacionales de desarrollo regional y urbano, el programa de gobierno del Alcalde recién elegido, la evaluación del plan de desarrollo vigente en el momento de la elección, el diagnóstico de la situación de la ciudad y el Plan de ordenamiento territorial. Complementan la lista : el Proceso de Planeación, Eficiencia, Viabilidad, Coherencia y Desarrollo Armónico de las localidades; con el antecedente ya citado.²

El Plan de Desarrollo "BOGOTÁ POSITIVA" está conformado por una parte estratégica general y por un Plan de Inversiones a mediano y corto plazo. Esta organización de la información nos permite igualmente desarrollar este trabajo analizando cada uno de estos dos bloques, para finalizar con una propuesta de mejoramiento, no sin antes evaluar la que a nuestro juicio representa la mayor debilidad del Plan.

² Acuerdo 12 de 1994. Concejo de Bogotá. Art. 3

CAPITULO I

1. LA PARTE ESTRATEGICA GENERAL DEL PLAN DE DESARROLLO 'BOGOTÁ POSITIVA'.

Aún cuando el Plan de Desarrollo 'BOGOTÁ POSITIVA' acoge los fundamentos del estatuto de la Planeación y reconoce la participación ciudadana a nivel Local, presenta una debilidad en su fundamentación y es que se focaliza en los gastos para proyectar el plan de inversiones, sustentándolo en una estrategia financiera muy optimista pero con poca claridad en la metodología aplicada para estimar los ingresos, corriendo el riesgo de incumplir sus metas por no tener previsto un cálculo del presupuesto más ajustado a la realidad.

Es claro que este proceso es susceptible de mejorar en la medida en que al interior de los planes de desarrollo, tanto los ingresos como los gastos sean presupuestados basados en la verdadera capacidad económica del Distrito Capital.

"Un plan es básicamente un modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla".³

Esta definición universal aplica con mucha aproximación para lo que es un Plan de Desarrollo. Pero dejemos que sea el mismo "Bogotá Positiva" quien nos describa su objetivo general:

"El Plan de Desarrollo" Bogotá Positiva: para Vivir Mejor" busca afianzar una ciudad en la que todas y todos vivamos mejor. En la que se mejore la calidad de vida de la población y se reconozcan, garanticen y restablezcan los derechos humanos y ambientales con criterios de universalidad e integridad, convirtiéndose en un territorio de oportunidades que contribuya, al desarrollo de la familia, en especial de los niños y niñas en su primera infancia.

³ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario Esencial de la Lengua Española. 2006

Una ciudad incluyente, justa y equitativa en la que la diversidad y la interculturalidad sean una oportunidad y la reconciliación, la paz y la convivencia sean posibles. Una ciudad cuya construcción sea el resultado de un proceso permanente de participación en el que cada vez mas personas se involucren en la discusión y decisión de los asuntos públicos. Una ciudad generadora de recursos y oportunidades, próspera y solidaria, competitiva y capaz de generar y distribuir equitativamente la riqueza.

Una ciudad en la que todos y todas disfruten de los beneficios del desarrollo. Una ciudad responsable con el ambiente e integrada con su territorio circundante, con la nación y con el mundo.

Una Bogotá Positiva que cunde con unas finanzas sanas y una gestión pública efectiva, transparente, abierta a la participación ciudadana y con servicios cercanos a la ciudadanía".⁴

Centrándonos en nuestro tema particular encontramos que en lo que tiene que ver con la estructura, el Plan de Desarrollo está dividido en dos partes:

El Plan de Desarrollo Distrital "Bogotá positiva" está conformado por una parte estratégica general y un Plan de inversiones.⁵

Pero ¿ cuál fue el documento base para estructurar la parte estratégica del Plan de Desarrollo "Bogotá Positiva" ?

En cumplimiento al mandato constitucional sobre el voto programático , en el momento de inscribir su candidatura para el periodo 2008 – 2012 el Alcalde Mayor en ejercicio presentó un programa de gobierno denominado "Bogotá Positiva : Por el Derecho a la Ciudad y a vivir mejor" conformado por ocho lineamientos estratégicos.⁶ Al respecto el correspondiente artículo aprueba:

"Quienes elijan gobernadores y alcaldes imponen por mandato al elegido el programa que presentó al inscribirse como candidato. La ley reglamentará el ejercicio del Voto Programático".⁷

⁴ Acuerdo 308 de 2008. Concejo de Bogotá, Art. 1

⁵ Acuerdo 12 de 1994, Op. Cit., art. 4

⁶ POLO DEMOCRATICO ALTERNATIVO. Samuel Moreno Rojas. Programa de gobierno.

⁷ CONSTITUCIÓN POLITICA. Art. 259

Entonces el programa de gobierno inscrito como "Bogotá positiva: por el derecho a la ciudad y a vivir mejor" se convierte en el borrador del futuro Plan de Desarrollo.

Hacer una primera comparación entre la propuesta inicial del programa de gobierno y la presentación final del Plan de Desarrollo 2008 – 2011, nos permite deducir que los ocho lineamientos estratégicos del programa de gobierno terminaron convertidos en siete objetivos estructurales del Plan.

Los lineamientos estratégicos fueron inscritos en el siguiente orden: 1. Bogotá Ciudad Social, 2. Habitat, 3. Bogotá Dinámica con empleo e Ingresos, 4. Aire Limpio, 5. Sistema de Transporte con Calidad y Seguridad, 6. Bogotá sin miedo: Seguridad Integral y convivencia Ciudadana, 7. Planeación Participativa, 8. Gobierno Distrital.⁸

El documento aprobado del Plan de Desarrollo proclama: "La administración Distrital articulará el conjunto de sus acciones en torno a programas sectoriales e intersectoriales que dan contenido a los siguientes objetivos estructurales: 1. Ciudad de Derechos. 2. Derecho a la Ciudad. 3. Ciudad global. 4. Participación. 5. Descentralización. 6. Gestión Pública efectiva y transparente. 7. Finanzas sostenibles".⁹

Detallando la conformación de los dos documentos concluimos que la transformación no fue puramente numérica sino de fondo y forma. Es por eso que debemos realizar esta importante comparación entre lineamientos estratégicos y objetivos estructurantes.

"Bogotá Ciudad social" en el programa de gobierno hizo referencia al derecho a la educación de calidad para todos y todas, Bogotá sana con salud para todos, por una infancia feliz y protegida, derecho a ser joven, por los años dorados, nadie con hambre, equidad de género, Bogotá capital del arte y la Cultura, Ciudad y deporte".¹⁰

⁸ POLO, Op. Cit.

⁹ Acuerdo 308 de 2008. Concejo de Bogotá. Art. 3

¹⁰ POLO, Op. Cit.

‘Ciudad de Derechos en el Plan de Desarrollo hace referencia a programas relacionados con el derecho a la salud con “Bogotá Sana”, Bogotá bien alimentada, Educación de Calidad y pertinencia para vivir mejor, derecho a un techo, mejor ambiente, oportunidades población con discapacidad, Bogotá Viva donde se incluye el tema de Recreación y Deporte”.¹¹

En general, se percibe una correspondencia en los programas propuestos de “Bogotá ciudad Social” y ‘Ciudad de Derechos”, guardando la misma relación con el “eje social” del Plan de Desarrollo 2004-2008 “Bogotá sin indiferencia”, coincidencia que nos permite identificar una continuidad en las dos administraciones por lo menos en lo que a estos programas se refiere.

“Habitat” en el programa de gobierno habla del modelo de ordenamiento territorial y de “Nadie sin casa” como programa de vivienda para los estratos uno, dos y tres , mejoramiento de barrios, legalización de la tenencia de la tierra.¹²

“Derecho a la Ciudad”, en el Plan de Desarrollo incluye los programas: Mejoremos el Barrio, Transformación urbana positiva, alianzas por el hábitat, ambiente vital, Bogotá rural, Sistema integrado de transporte público, vías para la movilidad, tráfico eficiente, espacio público, Bogotá segura y humana, Bogotá responsable ante el riesgo y las emergencias.¹³

En el Plan de Desarrollo finalizado desaparece el “Nadie sin casa” y se ofrecen 74 920 soluciones de vivienda (vis) nueva, los otros programas mantienen alguna relación.

“Bogotá Dinámica con empleo e ingresos” hace énfasis en la contratación pública hacia el pequeño y mediano empresario, en la construcción de un Plan Distrital para el empleo, el autoempleo y el emprendimiento, fomento del trabajo asociativo, la facilitación de la creación de empresas, la modernización del aparato productivo y el acceso a créditos”.¹⁴ “Ciudad Global” su equivalente en el Plan de Desarrollo se refiere a los programas : Región Capital , Fomento para el Desarrollo Económico, Bogotá Sociedad del conocimiento, Bogotá competitiva e internacional y Río Bogotá.¹⁵

¹¹ Acuerdo 308, Op. Cit., Art. 7

¹² POLO, Op. Cit.

¹³ Acuerdo 308, Op. Cit., Art. 11

¹⁴ POLO. Op. Cit.

¹⁵ Acuerdo 308, Op. cit., Art. 15

Se concreta en metas como la de crear 3 750 nuevas empresas, realizar 70.000 operaciones de financiamiento a unidades productivas y se encuentra coherencia en los programas.

“Aire limpio” en el programa de gobierno plantea nuevas políticas, programas y prácticas para la conservación del ambiente sostenible, mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes en aspectos como la contaminación del aire, visual y auditiva. Agenda ambiental Bogotá Región. ¹⁶

Este programa no aparece especificado en forma independiente en el Plan de Desarrollo Distrital aparece integrado a ambiente vital en el Objetivo “Derecho a la Ciudad”.

“Sistema de transporte con Calidad y Seguridad” como numeral cinco del Programa de gobierno propone el desarrollo de un sistema integrado de transporte que articule: Metro, Tren metropolitano con rehabilitación y desarrollo de corredores férreos, mejora de Transmilenio, la reorganización del transporte colectivo, taxis, transporte de carga, transportes especiales, servicios privados y particulares, la bicicleta y los pasajeros y peatones. ¹⁷

Igualmente en el proceso de conversión a Plan de Desarrollo es trasladado a “Derecho a la Ciudad”, como Sistema Integrado de transporte público.

“Bogotá sin miedo: seguridad integral y convivencia ciudadana” como sexto punto del programa de gobierno busca consolidar las actuales medidas de seguridad ciudadana, inversión en tecnología para la seguridad incluyendo el número único de emergencias 123, aumento del pie de fuerza. La política de seguridad está asociada a combatir las causas de la pobreza, la exclusión y la marginalidad. Implementación de Planes Locales de seguridad, ampliación el programa de casas de justicia, modernización de bomberos. ¹⁸

Es incorporado en el objetivo “Derecho a la ciudad” del Plan de Desarrollo Distrital como parte del programa Bogotá segura y humana.

¹⁶ POLO. Op. Cit.

¹⁷ POLO, Op. Cit.

¹⁸ POLO, Op. Cit.

“Planeación Participativa”. Como lineamiento estratégico se orienta por un ejercicio político donde la ciudadanía, organizada autónomamente incida en las determinaciones que le conciernen a la formulación, ejecución y control de las políticas públicas. Plantea la búsqueda de una ciudad descentralizada que crea en sus procesos locales y defina prioridades con participación.¹⁹

Es insertado en el cuarto objetivo estructurante de Plan de Desarrollo como “Participación” manteniendo el mismo propósito.

“Gobierno Distrital : Con los mejores y más comprometidos” es la última propuesta del programa de gobierno y plantea mayor eficiencia administrativa en las empresas de servicios públicos reflejada en tarifas justas para los usuarios, profundización de la descentralización administrativa, desarrollo del Gobierno Digital, fortalecimiento del sistema integrado de información y comunicación, rendición periódica de cuentas.²⁰

La anterior propuesta del programa de gobierno es dividida e incluida en dos objetivos estructurales del Plan de Desarrollo Distrital. Un objetivo referente a la “Descentralización” en el que se incorpora la Gestión Distrital con enfoque territorial, Localidades efectivas y gestión e implementación de la política de descentralización y desconcentración. El otro objetivo es el de “Gestión pública efectiva y transparente” con los programas: Servicios más cerca del ciudadano, Ciudad Digital, Comunicación al servicio de todas y todos, Tecnologías de la

información y la comunicación al servicio de la ciudad, Gerencia jurídica Pública Integral, Gestión documental Integral y Desarrollo institucional integral.

En síntesis de las ocho líneas estratégicas del Programa de gobierno, “Bogotá ciudad Social” se conserva casi intacta y pasa directamente al Plan de Desarrollo Distrital como ‘Ciudad de derechos’. “Habitat” y “Bogotá dinámica con empleo e ingresos” se convierten en “Derecho a la Ciudad” y “Ciudad global , guardando su equivalencia respectivamente pero con algunas modificaciones. “Aire limpio”, “sistema de transporte con calidad y seguridad” junto a “Bogotá sin miedo: seguridad integral con convivencia ciudadana” , son integradas a otros objetivos estructurales, “Planeación participativa” se transforma en “Participación” y finalmente “Gobierno Distrital con los mejores y más comprometidos”, es dividida

¹⁹ POLO, Op. Cit.

²⁰ POLO, Op. Cit.

dándole nombre a dos objetivos estructurales "Descentralización" y "Gestión pública efectiva y transparente".

El séptimo objetivo estratégico "Finanzas sostenibles" completa el Plan de Desarrollo Distrital con tres programas : Gerencia en el gasto público, Optimización de los ingresos distritales y Gestión fiscal responsable e innovadora, de los cuales el último fue mencionado en el octavo punto del programa de gobierno.

Curiosamente, el nombre de algunos de los lineamientos estratégicos del programa de Gobierno corresponde a nombres de sectores administrativos de coordinación del Distrito o mejor dicho el Programa de Gobierno toma algunos sectores administrativos de coordinación del Distrito y los incorpora como lineamientos estratégicos tal es el caso de "Gobierno Distrital", "Planeación" y "Habitat", Posteriormente fueron rebautizados y reubicados en el Plan de Desarrollo.

Entonces el sujeto "Habitat" extraído del sector Administrativo y utilizado como titular de un lineamiento estratégico en el programa de gobierno, termina diluyéndose como parte de los programas del objetivo estructural "Derecho a la Ciudad" del Plan de Desarrollo.

Este recorrido que hicimos para descubrir la suerte de cada una de las ocho líneas estratégicas es el mismo que tiene que hacer el ciudadano cuando por interés personal o por necesidad tiene que consultar el programa de gobierno como materia prima del Plan de Desarrollo, máxime para hacer efectivo el voto programático.

Y es que el lector habrá notado lo minuciosa que resulta la operación de desglosar los diferentes elementos del plan de Desarrollo para poder hacerle seguimiento. Pues esta operación se repetiría para el seguimiento de cada plan. Cada objetivo, cada programa y cada proyecto.

En resumen ¿Qué es lo que más llama la atención de la parte estratégica del plan?

Que en el lenguaje de la planeación Distrital a lo largo de los últimos periodos se juega con la retórica para rebautizar programas similares, se adornan con palabras, Planes, políticas, programas y proyectos para hacerlos más sonoros y menos cuantificables.

El lenguaje usado para la identificación de los lineamientos estratégicos en el programa de gobierno encierra una intención puramente política pues al cambiar de nombre y combinarse con los objetivos en el Plan de desarrollo confunde a la comunidad en el proceso de control social.

Llama la atención que la organización sectorial del Distrito no es contemplada en el programa de gobierno y solo es referenciada en el Plan de Desarrollo.

CAPITULO II

2. EL PLAN DE INVERSIONES DE "BOGOTÁ POSITIVA".

De acuerdo con lo establecido el Plan de Desarrollo "BOGOTÁ POSITIVA" está conformado por una parte estratégica general y por un Plan de Inversiones a mediano y corto plazo.

"El Plan de Inversiones Públicas, contendrá los presupuestos plurianuales de los principales proyectos prioritarios y la determinación de los recursos financieros que garanticen su ejecución".²¹

El Plan de inversiones se desarrolló a partir de la parte estratégica general del Plan, o sea mediante la cuantificación de la inversión para cada programa de los objetivos estructurantes, para conformar el "Consolidado de la inversión" Igualmente se incluyó el "plan plurianual de inversiones 2008 – 2012 por objetivo estructurante".

Si bien en la parte estratégica general del Plan se mencionan los doce sectores de la estructura orgánica del Distrito Capital como sectores "Relacionados" con respecto a los programas propuestos en cada objetivo estructural, en el Plan de inversiones se revela el conjunto de la "Distribución de recursos por sectores de la Administración 2008 – 2012".

Adicionalmente se incluye un "Plan plurianual de inversiones 2008 – 2012 por sector de la Administración Distrital" y se registran las inversiones individuales para cada uno de los doce sectores, asignando independientemente y en último lugar una cifra para "otras entidades".

Si tenemos en cuenta que el total de los recursos a invertir por cada objetivo estructurante se calcula a partir de la sumatoria de los valores asignados a cada uno de sus programas, entonces calcular los recursos asignados a cada sector de la administración no es una operación tan directa porque el Plan de Desarrollo está especificado por objetivos estructurales y por programas, no por sectores.

²¹ Acuerdo 12 de 1994. Concejo de Bogotá. Art. 4

¿ y cómo se determinaron los recursos financieros para "Bogotá Positiva" ?

La estrategia financiera de "Bogotá Positiva" es desplegada en el título único del Plan de Inversiones de la siguiente forma:

"Para ello "Bogotá Positiva "fortalecerá la eficiencia en el recaudo, en la asignación de recursos, en el manejo responsable del financiamiento y en la ejecución del gasto, privilegiando la inversión social, el desarrollo integral y la modernización de la ciudad para cumplir con los objetivos establecidos en el programa de gobierno".²²

La dimensión del Plan Distrital es cuantificada en el documento de la siguiente manera:

"El Plan de Desarrollo "Bogotá Positiva: Para Vivir mejor" asciende a 38.85 billones de pesos constantes de 2008, de los cuales 25.36 billones corresponden a la administración central, 5.26 billones a los establecimientos públicos, 6.41 billones a las empresas industriales y comerciales, 0.52 billones a las empresas sociales del estado y 1.30 billones a los fondos de desarrollo local".²³

En la financiación del Plan de Desarrollo se muestra el total de la inversión y el monto de los Ingresos corrientes, Transferencias, Recursos de Capital y Recursos de Crédito para cubrirla. Valores especificados para la Administración Central y para los establecimientos Públicos del Distrito Capital.

"El Plan de Inversiones se financiará en la Administración central con ingresos corrientes, transferencias y recursos de capital, entre los que se destacan las utilidades de las empresas y el crédito; recursos propios de los establecimientos públicos, donde lo mas importante es la valorización y las participaciones del Fondo Distrital de salud. Así mismo contiene la gestión propia de las empresas industriales y comerciales y los ingresos percibidos por las ventas de los servicios de los hospitales públicos".²⁴

²² Acuerdo 308 de 2008. Concejo de Bogotá. Art. 45

²³ Acuerdo 308, Op. cit., Art. 46

²⁴ Acuerdo308, Op. cit., Art.. 46

Llama la atención que el crecimiento esperado de los ingresos corrientes para financiar la Administración central en el año 2012 sea del 64 % con respecto al año 2008 y más aun que los recursos de crédito esperados para el año 2012 sean superiores en un 677.8 % con respecto a los del año 2008, mientras las transferencias estimadas para el año 2012 solo superarían en un 6.43 % a las del año 2008.

Posiblemente donde más contrastan las actuaciones es en el tema tributario puesto que es lamentable que en el programa de gobierno no se hable del tema tributario ni del origen de los ingresos y si se utilice como la salvación de " Bogotá Positiva".

"En este contexto la estrategia en materia tributaria para el periodo 2008 – 2012 , está articulada en cinco ejes: (I) Consolidación del modelo de cultura tributaria y de servicio, (II) Simplificación del sistema tributario, (III) control a la evasión y a la morosidad, (IV) nuevos esquemas de financiación, (v) fortalecimiento de los ingresos tributarios".²⁵

Y como no es suficiente para los apetitos de "Bogotá Positiva" concluye así :

"Sin embargo queda un amplio camino por avanzar hacia una Administración tributaria que brinde los recursos necesarios para garantizar la construcción de una Ciudad de Derechos".²⁶

De todas maneras se incorporan los antecedentes:

"En Bogotá se administran once impuestos Distritales, tres estampillas y seis participaciones; 2.8 millones de contribuyentes y un recaudo promedio anual de 3.5 billones de pesos. La gestión adelantada en los últimos años ha permitido que los Bogotanos, cumplan de manera voluntaria sus obligaciones tributarias. Es así como en la ciudad se redujeron los niveles de evasión de sus principales impuestos a tasas cercanas al 10 % y más de 2.4 millones de contribuyentes cumplen oportunamente sus obligaciones".²⁷

²⁵ Acuerdo 308, Op. cit., Art. 47

²⁶ Acuerdo 308, Op. cit., Art. 47

²⁷ Acuerdo 308, Op. cit., Art. 47

Y se dan pautas para completar la estrategia financiera:

“La consecución de recursos adicionales se fortalecerá a través de los ingresos no tributarios y de los recursos propios de las entidades descentralizadas, de la participación y convenios entre el sector público y el privado, convenios con las localidades, con la nación y la definición de estrategias de cooperación internacional, con lo cual se complementará la financiación requerida para la ejecución de proyectos de Desarrollo Económico, Social y ambiental, en concordancia con la definición de políticas, metas y prioridades del Plan de Desarrollo”.²⁸

Se expresan intenciones en materia de endeudamiento:

“Para el periodo 2008 – 2012 la Administración Distrital propenderá por obtener oportunamente los recursos del crédito contemplados en el Plan Financiero del presente Plan de desarrollo en las mejores condiciones de costo y plazo y continuará con la política de mejora continua del perfil de endeudamiento de la ciudad”.²⁹

“Por ello el Distrito mantendrá una presencia activa en los mercados financieros nacionales e internacionales y mantendrá sus cupos de crédito en la banca local, lo cual le permitirá diseñar una composición de fuentes diversificadas de endeudamiento”.³⁰

Se determinan las fuentes de recursos para la financiación:

“En este sentido las principales fuentes de recursos para la financiación del Plan son: (I) La banca multilateral a través de la cual se asegurará un acompañamiento técnico, social e institucional en la estructuración, financiación e implementación de los proyectos de inversión prioritarios para esta administración y (II) Las emisiones de bonos tanto internas (Programa de emisión y colocación de bonos de Bogotá D.C.) como externas, las cuales permiten acceder de forma ágil a los recursos de los mercados de capitales”.³¹

²⁸ Acuerdo 308, Op. cit., Art. 48

²⁹ Acuerdo 308, Op. Cit., Art. 50

³⁰ Acuerdo 308, Op. Cit., Art. 50

³¹ Acuerdo 308, Op. Cit., Art. 50

Una vez sintetizado el Plan de inversiones con su estrategia de financiación queda el sabor de que si bien considera unas intenciones y define fuentes de recursos para la financiación dista mucho del requisito del estatuto de la Planeación en el sentido de la determinación de los recursos financieros para la ejecución del Plan de Desarrollo, puesto que en la parte estratégica del Plan se fijaron unas metas cuantificadas para cada programa, mientras que en el Plan de inversiones se dejan dudas respecto a la obtención real de los recursos.

CAPITULO III

3. FUNDAMENTACIÓN DE EL PLAN DE DESARROLLO "BOGOTÁ POSITIVA" A PARTIR DE LA DETERMINACION DE LOS INGRESOS PARA FINANCIAR EL PLAN DE INVERSIONES.

El Plan de Desarrollo como herramienta principal de la Planeación pública, determina las actividades y los recursos para una vigencia de cuatro años, así mismo el presupuesto, también como herramienta de la Planeación debe desarrollarlo en vigencias anuales.

A partir de esta articulación se conforma el sistema presupuestal Colombiano que cumple los siguientes objetivos:³²

"Obtener un equilibrio entre los ingresos y los gastos corrientes, con el fin de alcanzar el sostenimiento de las finanzas públicas".

"Asignar recursos de acuerdo a las capacidades financieras reales del estado, observando que las definiciones del gasto obedezcan a las prioridades definidas por la ley y el gobierno y que su utilización sea de forma transparente y eficiente".

Igualmente el sistema presupuestal Colombiano se rige por los principios establecidos en el estatuto orgánico del presupuesto. Para nuestra aplicación tomaremos como referencia en primer lugar el principio de la planeación:

"El presupuesto general de la Nación deberá guardar concordancia con los contenidos del Plan Nacional de Desarrollo, del Plan Nacional de Inversiones, del Plan Financiero y del Plan operativo anual de inversiones".³³

Al cual hace alusión el Doctor David Fernando Morales Domínguez en los siguientes términos:

³² Decreto 4730 de 2005

³³ Decreto 111 de 1996. Art. 13

“Este principio es el eje del sistema presupuestal, porque son los procesos de planeación los que permiten determinar la necesidad de recursos que demanda el estado para alcanzar los objetivos y metas propuestas en un periodo fiscal, de forma tal que dadas las condiciones de la economía y del fisco, se priorice la asignación de recursos a través del presupuesto público”.³⁴

Y adicionalmente el principio de la universalidad que también es abordado objetivamente por el Doctor David con toda la magnitud del término:

“ El principio de universalidad en el régimen presupuestal actual se refiere exclusivamente al gasto, pues establece que para realizar cualquier gasto público, este debe estar presupuestado”.³⁵

“Dicha definición dista de lo considerado por la teoría tradicional del presupuesto público, pues para esta la universalidad consiste en que en el presupuesto se deben incluir todas las rentas que genera el estado, así como todos los gastos que realizará en la vigencia fiscal, con el fin de que el congreso en ejercicio de su facultad legislativa autorice el recaudo de la primeras y señale los tope máximos para los segundos, concretándose así el principio de legalidad de la actuación pública en general que es la piedra angular del Estado de Derecho; posibilitando que se pueda ejercer un mayor control operativo, político y fiscal de los recursos públicos, al ser parte de un todo denominado Ley de presupuesto”.³⁶

Al respecto profundiza:

“La universalidad respecto al gasto se explica por cuanto que el presupuesto público colombiano no le aplica el principio del equilibrio entre las rentas y los gastos de forma tal que este puede ser presentado y aprobado existiendo apropiaciones que no tienen garantizada su financiación en el presupuesto de rentas”.³⁷

Existe entonces permisibilidad para presentar el presupuesto desequilibrado y es propiciada por la constitución Colombiana:

³⁴ MORALES, David. La Gestión del presupuesto Publico Colombiano. Pereira: Papiro. 2009. P. 45.

³⁵ MORALES, Op. Cit., P. 51.

³⁶ MORALES, Op. Cit., P. 51

³⁷ MORALES, Op. Cit., P. 52

“Si los ingresos legalmente autorizados no fueren suficientes, para atender los gastos proyectados, el Gobierno propondrá por separado, ante las mismas comisiones que estudian el proyecto de ley de presupuesto, la creación de nuevas rentas o la modificación de las existentes para financiar el monto de gastos contemplados”.³⁸

Y termina concediendo las facilidades para cubrir el déficit :

“El presupuesto podrá aprobarse sin que se hubiera perfeccionado el proyecto de ley referente a los recursos adicionales, cuyo trámite podrá continuar su curso en el periodo siguiente”.

La dimensión de esta gran brecha en la constitución es de tal magnitud que permite reventar por el camino lo que sea para obtener los recursos y cubrir el déficit autorizado o por el contrario incumplir la oferta programática por parte del gobierno.

Bajo este contexto ¿Cómo opera el sistema presupuestal a nivel Distrital ?

El sistema presupuestal es compilado por el Estatuto orgánico del Distrito Capital y se trazan como objetivos:

“Servir de instrumento para el cumplimiento de las metas fijadas en el Plan de Desarrollo Económico y Social y de Obras Públicas”.³⁹

“Facilitar la gestión de las entidades Distritales y permitir a las entidades la toma de decisiones”.

“Coordinar y evaluar permanentemente los ingresos y gastos públicos y la gestión de las unidades ejecutoras”.

Regular y controlar las finanzas y el gasto público desde la perspectiva de la gestión presupuestaria”.

“Producir la información necesaria sobre las finanzas públicas Distritales”.

³⁸ CONSTITUCIÓN POLÍTICA. Art. 347.

³⁹ DECRETO 714 DE 1996. Art. 8

Los principios de Planeación y de Universalidad del sistema presupuestal del Distrito Capital se definen respectivamente de la siguiente forma:

“El presupuesto anual del Distrito Capital deberá guardar concordancia con los contenidos del Plan de Desarrollo, el Plan Financiero y el Plan operativo anual de Inversiones”.⁴⁰

“El presupuesto contendrá la totalidad de los gastos públicos que se espera realizar durante la vigencia fiscal respectiva. En consecuencia ninguna autoridad podrá efectuar gastos públicos, erogaciones con cargo al tesoro Distrital o transferir crédito alguno que no figure en el presupuesto”.

Define la autoridad para determinar los límites del gasto:

“La Secretaría de Hacienda Distrital con base en el Plan financiero hará la vigilancia respectiva, determinará los límites de gastos para cada uno de los órganos y entidades que conforman el presupuesto anual del Distrito”.⁴¹

Y hace referencia a la consolidación de las rentas:

“El cómputo de las rentas que deban incluirse en el proyecto de Presupuesto anual del Distrito capital, tendrá como base el recaudo estimado de cada renglón rentístico de acuerdo con la metodología que establezca la dirección Distrital de Presupuesto, sin tomar en consideración los costos de su recaudo”.⁴²

Le da tratamiento al déficit así:

“Cuando en el ejercicio fiscal anterior a aquel en el cual se prepara el proyecto de presupuesto resultara un déficit fiscal, la secretaria de hacienda Distrital incluirá forzosamente la partida necesaria para saldarlo. La no inclusión de esta partida, será motivo para que la comisión respectiva devuelva el proyecto”.⁴³

Y resuelve la situación eliminando gastos igualmente traducidos en incumplimiento:

“Si los gastos excedieren el cómputo de las rentas y recursos de capital, el Gobierno Distrital no solicitará apropiaciones para los gastos que estime menos

⁴⁰ DECRETO 714 DE 1996, Art. 13

⁴¹ DECRETO 714 DE 1996, Art. 25.

⁴² DECRETO 714 DE 1996, Art. 26

⁴³ DECRETO 714 DE 1996, Art. 34

urgentes y en cuanto fuere necesario, disminuirá las partidas o los porcentajes señalados en acuerdos anteriores”.⁴⁴

El estatuto Orgánico del presupuesto Distrital le da especial atención al tema del endeudamiento. En lo que tiene que ver con el cupo de endeudamiento establece:

“El concejo de acuerdo con las disposiciones legales y Constitucionales vigentes, autorizará el cupo de endeudamiento del Distrito y de sus entidades descentralizadas, mediante la fijación para aquel y cada una de estas de un monto global que constituye su capacidad máxima de endeudamiento. Dentro de dicho cupo el Distrito y sus entidades descentralizadas podrán celebrar los respectivos contratos de empréstito o emitir los bonos de deuda pública a que hubiere lugar”.⁴⁵

Así mismo define la autoridad:

“La Secretaría de Hacienda distrital ejercerá el control y seguimiento del endeudamiento y del servicio de la deuda pública del distrito capital y de sus Entidades Descentralizadas”.⁴⁶

Y aquí retomamos el grueso del asunto. Si de acuerdo al estatuto de Presupuesto el cómputo de las rentas que deben incluirse en el proyecto de Presupuesto anual del Distrito capital, tienen como base el recaudo estimado de cada renglón rentístico de acuerdo con una metodología que establece la dirección Distrital de Presupuesto

¿ No es esta la metodología a aplicar para la determinación de los ingresos en el Plan de inversiones del Plan de Desarrollo Distrital ?

⁴⁴ DECRETO 714 DE 1996, Art. 34.

⁴⁵ DECRETO 714 DE 1996, . Art. 72

⁴⁶ DECRETO 714 DE 1996 Art. 73

CAPITULO IV

4. VISUALIZACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTION ORIENTADO A MEJORAR LA CALIDAD DEL PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL

Imaginémonos una línea de producción en la que la materia prima es sometida a varios procesos, en cada uno de los cuales los trabajadores secuencialmente van ensamblándole partes y ejecutando operaciones para ir transformándola en producto terminado.

Haciendo una representación, imaginémonos que en esta fábrica la materia prima es el programa de gobierno del alcalde mayor; el producto terminado es el Plan de Desarrollo Distrital y que la línea de producción representa los procesos de formulación, elaboración y aprobación del plan de Desarrollo.

Como parte del ejercicio el producto final es entregado al cliente para su utilización.

Al respecto nuestro cliente final sería la comunidad y nuestro cliente interno sería la Administración Distrital con sus servidores públicos, a la par, la ejecución del Plan de Desarrollo queda en manos de la Administración Distrital y el seguimiento y control del plan en manos de la comunidad y órganos de control.

Entonces para que el producto fluya cumpliendo unos requisitos de calidad, deben darse algunas condiciones.

Es necesario que el trabajador conozca el proceso y haya recibido entrenamiento por lo menos en la operación que le corresponda realizar, esto supone un periodo de aprendizaje mientras desarrolla las destrezas propias de la operación.

De acuerdo a nuestra simulación los trabajadores son tanto los servidores públicos como la comunidad del Distrito Capital. En la metamorfosis del Plan de Desarrollo, se quiere vender la idea que a la comunidad no le interesa el fondo y la forma del plan, que a la comunidad solo le interesa ver las obras finalizadas, entonces la comunidad debe capacitarse para que ejerza verdaderamente el control social.

Es un pre-requisito someter a control de calidad la materia prima. La organización debe asegurarse de que se cumplen las especificaciones de los materiales basados en el pedido y en las necesidades del cliente. Para ello con el empleo de herramientas o por observación directa verifica especificaciones, cualidades, atributos etc.

Desafortunadamente en la euforia de las campañas políticas, este pre-requisito es subestimado, entonces el programa de gobierno es manipulado por los medios de comunicación y no se somete a un estricto control de calidad.

Aquí nos enfrentamos a determinar la capacidad del Plan de Desarrollo para traducir las necesidades de la comunidad. Porque es que los Planes se construyen de abajo hacia arriba, o sea a partir de las necesidades de la comunidad y aún cuando se realizan los encuentros ciudadanos como espacio de participación, el Plan de Desarrollo queda marcado desde su nacimiento o por el programa de gobierno.

Continuando con el alistamiento, es necesario que los puestos de trabajo estén dispuestos secuencialmente de acuerdo al flujo del proceso y acondicionados con los elementos, materiales y servicios apropiados para desarrollar cada operación con calidad y seguridad. De lo contrario se produciría desorden en los procesos y se generaría desperdicio de material y de tiempo.

Este alistamiento corresponde a la preparación para formular, elaborar, aprobar, ejecutar y controlar el plan de Desarrollo o sea a la etapa de planificación.

La norma hace referencia al apoyo que las entidades de planeación le deben dar al alcalde recién elegido, al cumplimiento de un cronograma y hace referencia a la parte general del plan y al plan de inversiones, pero no existen disposiciones que especifiquen la estructura tendientes a establecer unos requisitos mínimos respecto a fondo y forma del plan. los mismos principios de la planeación como criterios de optimización son insuficientes como herramientas de preparación del plan.

Es necesario que las partes a ensamblar estén agrupadas e identificadas de acuerdo a su utilización a lo largo de la línea de producción, puesto que podrían confundirse y si el producto final está compuesto por muchas partes, ensamblar una parte incorrecta correspondería a una no conformidad.

Es lo que se conoce como trazabilidad: "Es la capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración".

‘Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto y-o el servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del producto y-o la prestación del servicio’.⁴⁷

La trazabilidad consiste entonces en conocer de dónde viene el plan, programa o proyecto, dónde está ahora y en que etapa se encuentra. Los objetivos y programas si se identifican en el programa de gobierno, lo que sucede es que se les cambia de nombre no solo en el proceso de elaboración y aprobación del Plan de Desarrollo "Bogotá Positiva" sino con respecto al Plan de Desarrollo vigente en su momento "Bogotá sin Indiferencia", perdiendo la trazabilidad y haciendo más difícil el rastreo de programas y proyectos.

Siguiendo con nuestra fábrica, a quien controla la producción le corresponde balancear la línea, esto es que la carga de trabajo por operario sea equivalente a lo largo de la cadena de producción, porque de lo contrario se formaría un cuello de botella y se acumularía el producto en proceso en algún puesto de la línea de producción. O sea que quien controla la producción debe medir el tiempo de cada operación y asignar cantidades de trabajo proporcionales.

Si concentramos la mayoría de programas alrededor de un objetivo, mientras otros objetivos son minimizados se forma un desbalance en el Plan de Desarrollo, pues los objetivos sobredimensionados son más difíciles de controlar.

El balance de los objetivos estructurantes de "Bogotá Positiva" en cuanto a su capacidad para asimilar programas no tiene límites superiores ni mucho menos inferiores. El tamaño desproporcionado de los objetivos por la acumulación de programas no afines, dificulta su medición y su control.

⁴⁷ NTCGP 1000 : 2004. Identificación y Trazabilidad, 7. 5. 3

Pero haciendo un control de procesos ¿Quién es el responsable de la calidad de nuestro producto?

En una organización moderna se implementa un sistema de gestión de la calidad orientado al cliente, bajo un enfoque de mejoramiento continuo de los procesos con la participación y el liderazgo de todos los trabajadores.

Los Planes de Desarrollo son materia de abordar desde el punto de vista del cumplimiento de requisitos de calidad y sobre todo desde la visualización de los procesos que forman parte de su formulación, elaboración, aprobación y control.

Como parte del ejercicio es importante considerar que una vez terminado el producto es entregado al cliente para que cumpla su función. Para atender el pedido nuestro producto sale de la línea de producción y es despachado al cliente.

No olvidemos que nuestro cliente final es la comunidad y que nuestro cliente interno es la Administración Distrital. Aquí estamos en plena marcha y cumpliendo el cronograma el plan es entregado a los servidores públicos para su ejecución por un periodo de cuatro años y a la comunidad para ejercer su control social.

Es de suponer que como parte de las condiciones comerciales nuestro producto es entregado al cliente para prestar un servicio, con una vida útil garantizada de cuatro años.

Bajo estas restricciones ¿Qué ocurre si el producto falla al cabo de cierto tiempo?

Es imposible cambiarlo porque paralizaría el sistema mientras se construye otro. Es muy difícil repararlo sobre la marcha porque se interrumpiría el servicio, ocasionando grandes pérdidas para los clientes. De todas maneras se le incumpliría al cliente.

Lo mejor que puede pasar es que no falle y para reducir riesgos debemos tomar acciones preventivas, anticiparnos a los posibles problemas desde el mismo momento en que programamos su fabricación.

Es por eso que es tan importante la fundamentación del Plan de Desarrollo, es por eso que debe estar organizado como parte de un sistema de gestión de la planeación orientado al cliente, bajo un enfoque de mejoramiento continuo de los procesos con la participación y el liderazgo de los servidores públicos y la comunidad.

Esta nueva cultura propiciada por los sistemas de gestión, genera un lenguaje común tanto para los servidores públicos como para los órganos de control y para los ciudadanos, dotándolos de herramientas de mejoramiento orientadas a la facilitación del control social.

Y como medimos la satisfacción del cliente con respecto a nuestro producto ?

“Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de los requisitos por parte de la organización”.⁴⁸

“La administración Distrital a través del Alcalde Mayor, presentará en el mes de marzo de cada año, un informe de rendición de cuentas de la gestión contractual y administrativa a la ciudadanía en general, contentivo del Balance de resultados de los objetivos, políticas, programas y estrategias adelantadas en el marco del Plan de Desarrollo Distrital, en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, en el desempeño de cada uno de los sectores”.⁴⁹ Acuerdo 131 de 2004

En términos generales el informe de rendición de cuentas del alcalde mayor toma como criterio los resultados en cada uno de los sectores de la estructura Administrativa Distrital y los Alcaldes Locales presentan informes de rendición de cuentas respecto a sus localidades.

Es en este proceso donde en marzo de cada año se mide la satisfacción de la comunidad.

⁴⁸ NTCGP 1000: 2004. Seguimiento y medición. 8.2

⁴⁹ Acuerdo 131 de 2004. Consejo de Bogotá.

Esta exploración que realizamos para introducirnos en la "Fundamentación del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas "BOGOTÁ POSITIVA : Para Vivir Mejor ". 2008 – 2012", nos acerca al proceso de planeación en el Distrito Capital y sobretodo nos deja planteados unos requisitos mínimos para que esta importante función sea susceptible de mejorar.

CONCLUSIONES

El lenguaje usado para la identificación de los lineamientos estratégicos en el programa de gobierno de "Bogotá Positiva" encierra una intención puramente política, constituyendo una actuación engañosa para la comunidad en el proceso de control social, pues los ocho lineamientos estratégicos del programa de gobierno fueron alterados y terminaron convertidos en siete objetivos estructurales del Plan.

Si tenemos en cuenta que cada cuatro años se diseña un nuevo Plan, el cual debe ser traducido por la comunidad para hacerle seguimiento o para compararlo con los anteriores, el oficio del control social de el Plan de Desarrollo se convierte en un rompecabezas para los servidores públicos Distritales y para la comunidad. El ejercicio de la participación demanda ciudadanos con cualidades excepcionales para poder interpretar y hacer seguimiento al Plan de Desarrollo.

Algunos objetivos estructurales como "Ciudad de Derechos" están sobrecargados con programas de gran alcance los cuales dispersan el cumplimiento del objetivo o simplemente lo esconden al combinarse con otros de regular impacto para finalmente presentar una gestión promedio, mientras otros objetivos apenas si incluyen programas .

Administrar el Distrito capital significa aplicar el proceso administrativo para planear, coordinar, controlar y dirigir la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá D.C.

Desde esta perspectiva fundamentar el programa de gobierno de los aspirantes a la alcaldía de Bogotá, en la estructura de los doce sectores administrativos de coordinación, propicia una propuesta mínima para el contenido del programa de gobierno de los aspirantes a la alcaldía de Bogotá y unos requisitos mínimos para la conformación del plan de Desarrollo respectivo.

No se trata de Estandarizar en su fondo el Plan de Desarrollo Distrital pero si exigirle al candidato unos requisitos mínimos para la inscripción de su programa de gobierno y estos requisitos tienen que ver con una propuesta programática donde fije su posición y su compromiso con respecto a cada uno de los doce sectores administrativos de la estructura orgánica del Distrito capital.

Una vez sintetizado el Plan de inversiones con su estrategia de financiación queda el sabor de que si bien considera unas intenciones y define fuentes de recursos para la financiación dista mucho del requisito del estatuto de la Planeación en el sentido de la determinación de los recursos financieros para la ejecución del Plan de Desarrollo, puesto que en la parte estratégica del Plan se fijaron unas metas cuantificadas para cada programa, mientras que en el Plan de inversiones se dejan dudas respecto a la obtención real de los recursos.

Llama la atención que el crecimiento esperado de los ingresos corrientes para financiar la Administración central en el año 2012 sea del 64 % con respecto al año 2008 y más aun que los recursos de crédito esperados para el año 2012 sean superiores en un 677.8 % con respecto a los del año 2008, mientras las transferencias estimadas para el año 2012 solo superarían en un 6.43 % a las del año 2008.

Posiblemente donde más contrastan las actuaciones es en el tema tributario puesto que es lamentable que en el programa de gobierno no se hable del tema tributario ni del origen de los ingresos y si se utilice como la salvación de " Bogotá Positiva".

Es mejor adicionar que incumplir

Los Planes de Desarrollo son materia de abordar desde el punto de vista del cumplimiento de requisitos de calidad y sobre todo desde la visualización de los procesos que forman parte de su formulación, elaboración, aprobación y control.

Es por eso que es tan importante la fundamentación del Plan de Desarrollo; es por eso que debe estar organizado como parte de un sistema de gestión de la planeación orientado al cliente, bajo un enfoque de mejoramiento continuo de los procesos con la participación y el liderazgo de los servidores públicos y la comunidad.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Principales Normas Presupuestales. Bogotá , Distrito Capital, 2007. 253 p.

CONCEJO DE BOGOTÁ. Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas 2008 – 2012 "Bogotá Positiva: Para Vivir Mejor". Acuerdo No 308 de 2008.

DIARIO OFICIAL. Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder Público y otras entidades. Bogotá: 2004. NTCGP 1000: 2004

DICCIONARIO ESENCIAL DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Real Academia Española. Espasa, 2006 1631 p.

FAINBOIM, Israel. Planeación Urbana e Instituciones Presupuestales. Bogotá: Alfomega S.A. 2000. 63 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. Bogotá: ICONTEC, 2000. 38 p. NTC- ISO 9000

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Tesis y otros Trabajos de grado. Bogotá: ICONTEC, 1996. 132 p. NTC 1486

MORALES, David. La Gestión del Presupuesto Público Colombiano. Pereira: Papiro. 2009. 392 p.