



WRI MEXICO

Presenta:

# TheCityFix<sup>TM</sup>

---

LEARN

WEBINAR

Con el apoyo de:



Transformative  
Urban Mobility  
INITIATIVE



WRI MÉXICO  
— ROSS CENTER

PRESENTA

TheCityFix™  
Learn

Webinar

# HERRAMIENTAS DE FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO URBANO (CITY FIX LABS), ESTUDIO DE CASO: BOGOTÁ.

Jueves 31 de enero | 10:00 a.m. CST

**Carmenza Saldías**

Exsecretaria de Hacienda y Exdirectora de Planeación de Bogotá

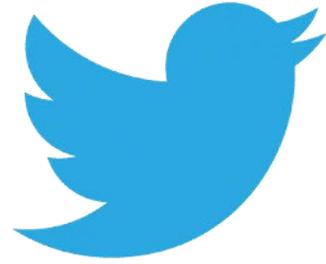
**Jorge Macías** Director Desarrollo

Urbano y Accesibilidad | WRI México

# ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ¿Qué es The City Fix Labs y cómo participar en este proyecto?
- ¿Cuál es el marco que permite financiar el desarrollo urbano?
- ¿Cuáles son los hitos de la estrategia en Bogotá?
- ¿Cuáles han sido los resultados de la estrategia?
- Conclusiones

# QUEREMOS CONOCERLOS



@wri\_ciudades

#WebinarsWRI

## Carmenza Saldías

Consultora Senior

Maestra en planificación y administración del desarrollo regional y licenciada en Economía. Tiene más de 35 años de experiencia profesional, ha sido titular en cargos de toma de decisión en gobiernos territoriales, tiene trayectoria como docente e investigadora en la academia y ha sido consultora y asesora en el diseño, la gestión y el desarrollo de proyectos urbanos en distintas ciudades de América Latina.

Su experiencia profesional incluye haber trabajado en:

- Secretaria de Hacienda de Bogotá
- Directora de Planeación de Bogotá
- Directora del CRECE
- Secretaria de Planeación de Manizales

Actualmente Carmenza es consultora en temas de gestión fiscal, desarrollo urbano y competitividad y urbana, Senadora Estratega del CIDEU Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano y docente en varias universidades en América Latina.



## Mariana Campos

Gerente de Desarrollo Urbano

WRI México

Es geógrafa por la UNAM y tiene una maestría en planeación urbana y regional de la London School of Economics and Political Sciences.

Su experiencia profesional incluye haber trabajado en:

- Secretaría de Movilidad (SEMOVI) Ciudad de México
- Autoridad del Espacio Público (AEP) como Directora de Movilidad.
- Consejo Nacional de Población, donde desarrolló investigaciones y asistencia técnica aplicada a la política de población

Actualmente es Gerente de Desarrollo Urbano, responsable de desarrollar estrategias para la implementación de políticas públicas y proyectos en materia de planeación y regeneración urbana, Desarrollo Orientado al Transporte Sustentable y espacio público. Simultáneamente de su trabajo en WRI México es profesora en la licenciatura de Urbanismo de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).



TheCityFix  
Labs

PRODUCIDO POR:



WRI MÉXICO  
— ROSS CENTER

# ACELERANDO SOLUCIONES VERDES

OPORTUNIDADES DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN

[Financingsustainablecities.org](http://Financingsustainablecities.org)

[thecityfixlabsmexico.org](http://thecityfixlabsmexico.org)

UNA INICIATIVA DE:



FINANCING  
SUSTAINABLE  
CITIES INITIATIVE

CON EL APOYO DE:

Citi Foundation



# THE CITY FIX LABS

Una iniciativa del **World Resources Institute**  
con el apoyo de **Citi Foundation**

Mediante un **proceso de incubación** técnica y especializada, ayudaremos a fortalecer los **esquemas financieros de los proyectos**, que combinen esfuerzos o recursos públicos y privados, **para implementar proyectos urbanos de infraestructura verde.**

**¡ÚNETE Y CONSTRUYAMOS JUNTOS MEJORES CIUDADES Y FUTUROS BRILLANTES!**

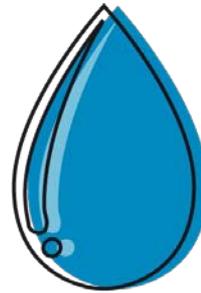


# INFRAESTRUCTURA VERDE **BRINDA DIVERSAS FUNCIONES Y BENEFICIOS MEDIANTE UNA MISMA SOLUCIÓN**

**INCORPORA ELEMENTOS DE DISEÑO Y GESTIÓN QUE  
EMULAN O INTEGRAN PROCESOS  
NATURALES**



# TIPOS DE PROYECTOS QUE PUEDEN PARTICIPAR



ESPACIOS VERDES | ARBOLADO URBANO | HUERTOS URBANOS | MUROS Y  
TECHOS VERDES | INFRAESTRUCTURA PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
HÍDRICA | GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS | EFICIENCIA EN EDIFICIOS Y  
ENTORNO CONSTRUIDO | CORREDORES VERDES | INFRAESTRUCTURA PARA  
MITIGACIÓN DE RIESGOS | PROYECTOS PARA LA REGULACIÓN TÉRMICA |  
DISMINUCIÓN DE CONSUMO DE ENERGÍA |

# BUSCAMOS AYUDAR A LAS CIUDADES A

• MEJORAR LA CALIDAD DEL AIRE • MITIGAR EL CAMBIO CLIMÁTICO • REDUCIR LA INEQUIDAD • GESTIONAR RIESGOS Y REDUCIR VULNERABILIDAD ANTE FENÓMENOS NATURALES • ASEGURAR LA DOTACIÓN DE AGUA • MEJORAR LA SALUD FÍSICA Y PSÍQUICA DE LOS HABITANTES •

---

# ¿QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR?

## > SECTOR PÚBLICO

- Dependencias de gobiernos locales (estatales o municipales)
- Organismos municipales
- Institutos municipales o metropolitanos de planeación

## > SECTOR PRIVADO / ORGANIZACIONES CIVILES

**DEBE DEMOSTRARSE CONOCIMIENTO PREVIO, INVOLUCRAMIENTO Y APOYO POR PARTE DEL SECTOR PÚBLICO, PARA LA IMPLEMENTACIÓN.**

El apoyo deberá demostrarse con una carta oficial, emitida por una dependencia con facultades de planeación o ejecución.

# ¿CÓMO PARTICIPAR?

Registro de proyectos del **6 de noviembre 2018** al  
**15 de febrero 2019**

En el sitio:

**[www.thecityfixlabsmexico.org](http://www.thecityfixlabsmexico.org)**

# SELECCIÓN DE PROYECTOS



## Criterios:

- 1) Impactos sociales, ambientales y económicos del proyecto
- 2) Grado de desarrollo del proyecto
- 3) Alto potencial de implementación
- 4) Viabilidad técnica, legal y financiera
- 5) Potencial de escalabilidad y replicabilidad



 **WRI MÉXICO**  
— ROSS CENTER PRESENTA **TheCityFix**  
Labs

# REGISTRA TU PROYECTO

UNA INICIATIVA DE:  FINANCING SUSTAINABLE CITIES INITIATIVE

FINANCIADA POR: Citi Foundation 

A group of people are gathered around a table, focused on a task. One man in a yellow shirt is pointing at something on the table. Another man in a black shirt and red tie is looking down. A third man in a checkered shirt is also looking down. A woman's arm is visible on the right, reaching towards the table. The table is covered with papers, a pen, and several colorful blocks (yellow, blue, red, green). The background shows a room with a blue light fixture and a television screen.

# LOS CINCO PROYECTOS SELECCIONADOS SERÁN INCUBADOS PARA IDENTIFICAR ESQUEMAS FINANCIEROS INNOVADORES



A través de:

- Asesoría técnica especializada y específica para su proyecto en materia de estructuración financiera
- Participación en talleres
- Trabajo uno a uno con expertos nacionales e internacionales
- Intercambio de experiencias
- Acercamiento a actores y posibles inversionistas



TheCityFix  
Labs

PRODUCIDO POR:



WRI MÉXICO  
— ROSS CENTER

UNA INICIATIVA DE:



CON EL APOYO DE:

Citi Foundation



# ACELERANDO SOLUCIONES VERDES

OPORTUNIDADES DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN

SUPEREMOS LAS BARRERAS DE FINANCIAMIENTO. CONOCE LOS  
CRITERIOS DE SELECCIÓN Y REGISTRA TU PROYECTO EN

[www.thecityfixlabsmexico.org](http://www.thecityfixlabsmexico.org)

FECHA LÍMITE DE REGISTRO

15 DE FEBRERO DE 2019

A LAS 23:59 HORAS DE LA CIUDAD DE MÉXICO

# Fortalecimiento de las finanzas municipales para la transformación urbana

Carmenza Saldías Barreneche  
Ciudad de México, enero 28 de 2019

# Contenido

## Introducción

1. Una practica en búsqueda de una teoría
2. Hitos de la estrategia de Bogotá 1995-2005
3. Resultados de la estrategia 1995-2018
4. Perspectivas

# INTRODUCCIÓN

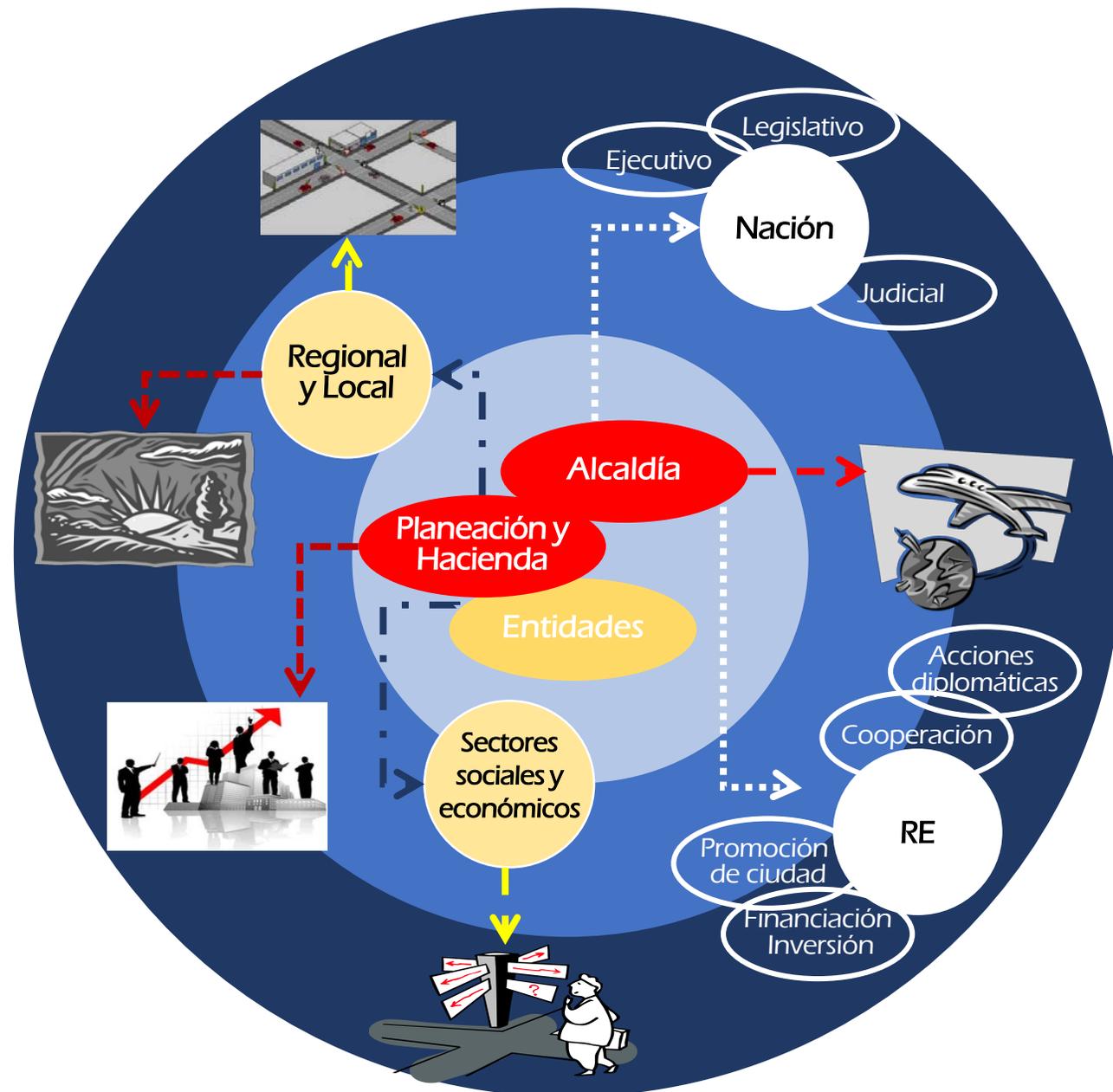
“Hay algo profundamente erróneo en la forma en que vivimos hoy. Durante treinta años hemos hecho una virtud de la búsqueda del beneficio material: de hecho, esta búsqueda es todo lo que queda de nuestro sentido de un propósito colectivo. Sabemos qué cuestan las cosas, pero no tenemos idea de lo que valen...”

El estilo materialista y egoísta de la vida contemporánea no es inherente a la condición humana. Gran parte de lo que hoy nos parece natural, data de la década de 1980: la obsesión por la creación de riqueza, el culto a la privatización y el sector privado, las crecientes diferencias entre ricos y pobres. Y sobre todo, la retórica que los acompaña: una admiración acrítica por los mercados no regulados, el desprecio por el sector público, la ilusión del crecimiento infinito.

No podemos seguir viviendo así. El pequeño crac de 2008 fue un recordatorio de que el capitalismo no regulado es el peor enemigo de si mismo: más pronto o más tarde esta abocado a ser presa de sus propios excesos y a volver a acudir al Estado para que lo rescate. Pero si todo lo que hacemos es recoger los pedazos y seguir como antes, nos aguardan crisis mayores durante los años venideros.”

1. Una practica en búsqueda de una teoría  
Esquema conceptual

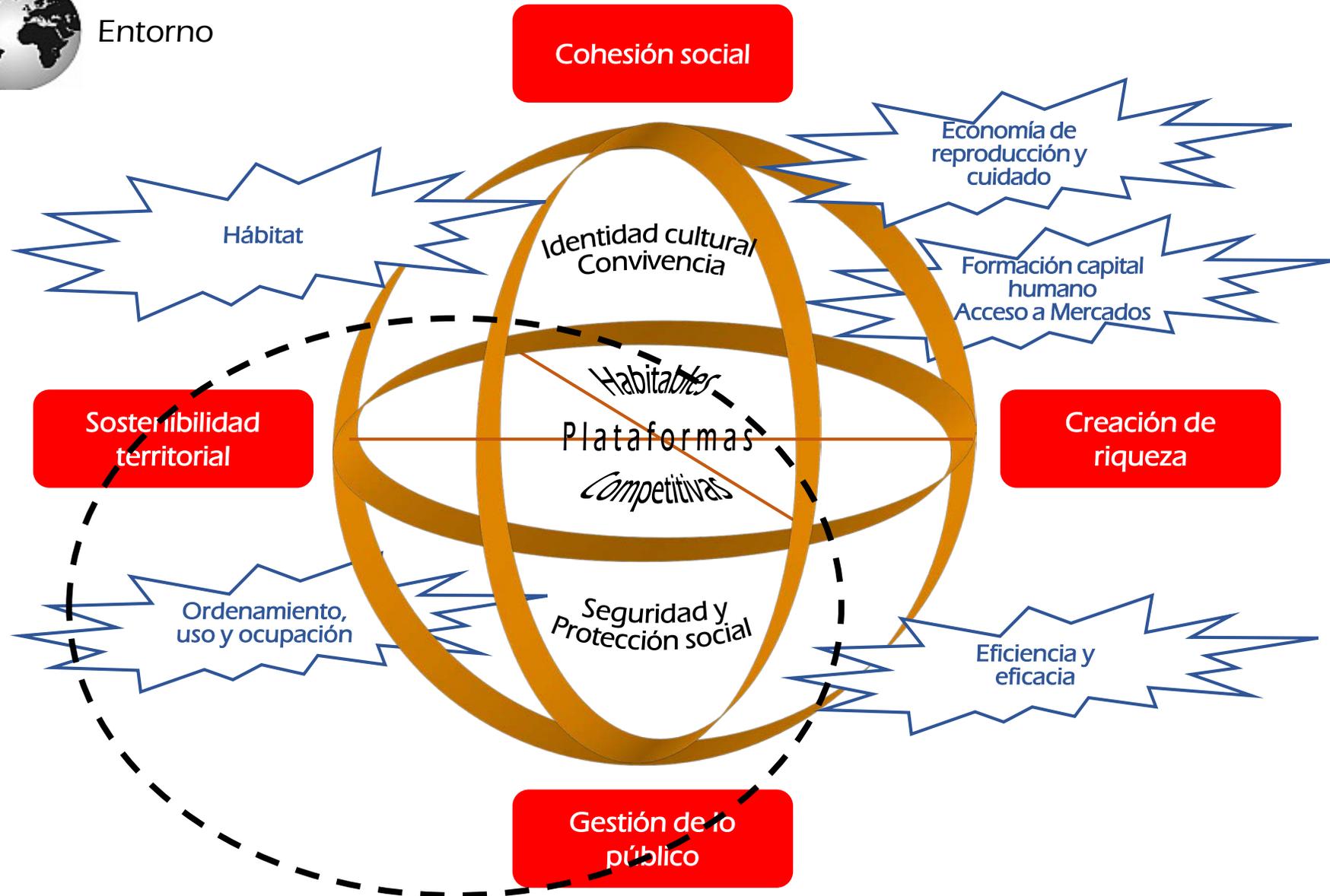
# Ámbitos estratégicos de la gobernanza territorial



# Factores estratégicos del desarrollo territorial

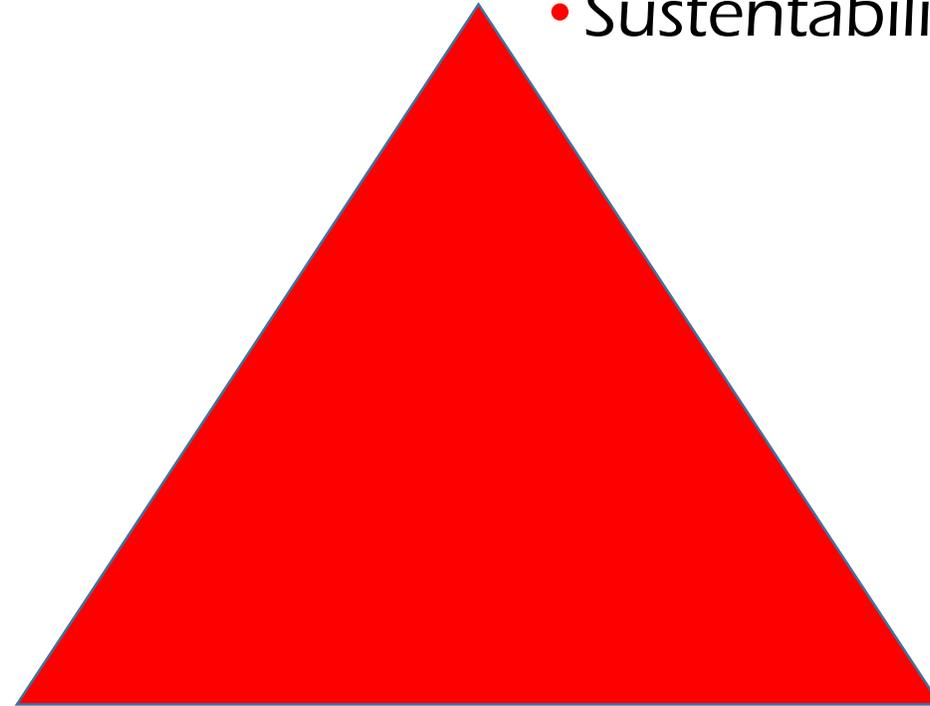


Entorno



# Área estratégica del gobierno territorial

- Planeación en distintas escalas:
  - Región
  - Red urbano regional
  - Ciudad-campo



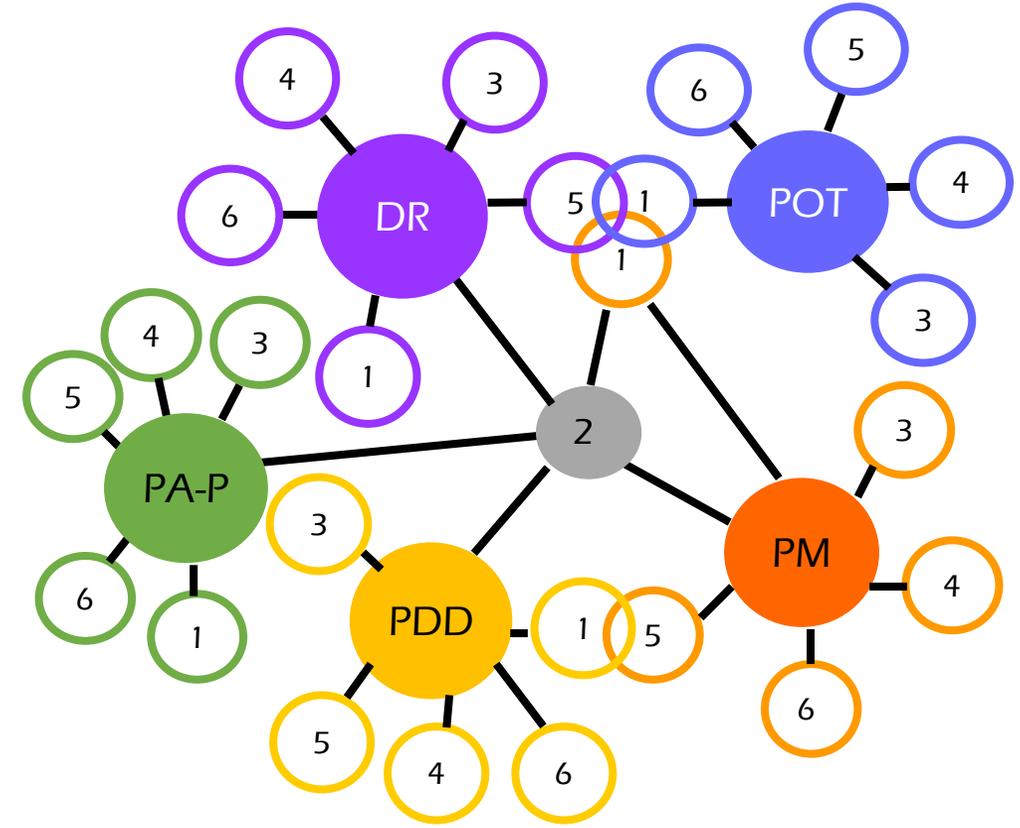
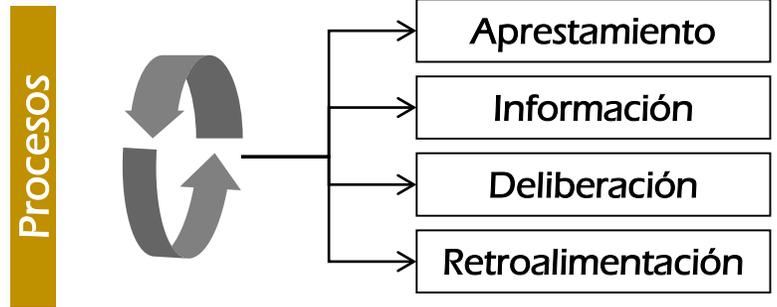
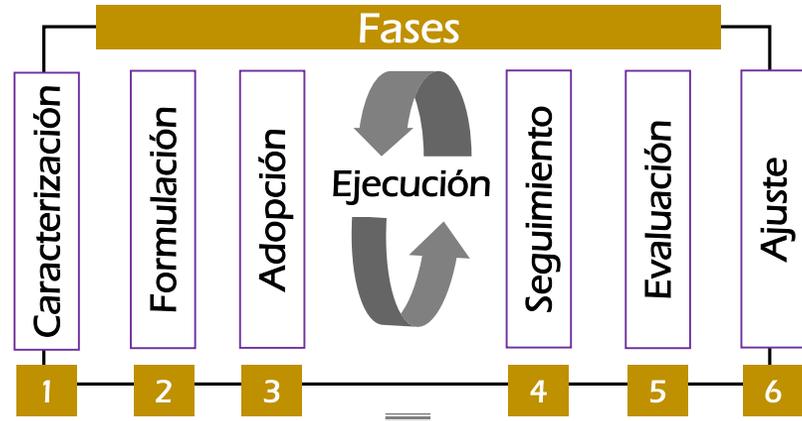
- Calidad de vida - equidad
- Productividad
- Sustentabilidad

- Fiscalidad
- Tributación
- Política de suelo

# Sistema de planeación territorial

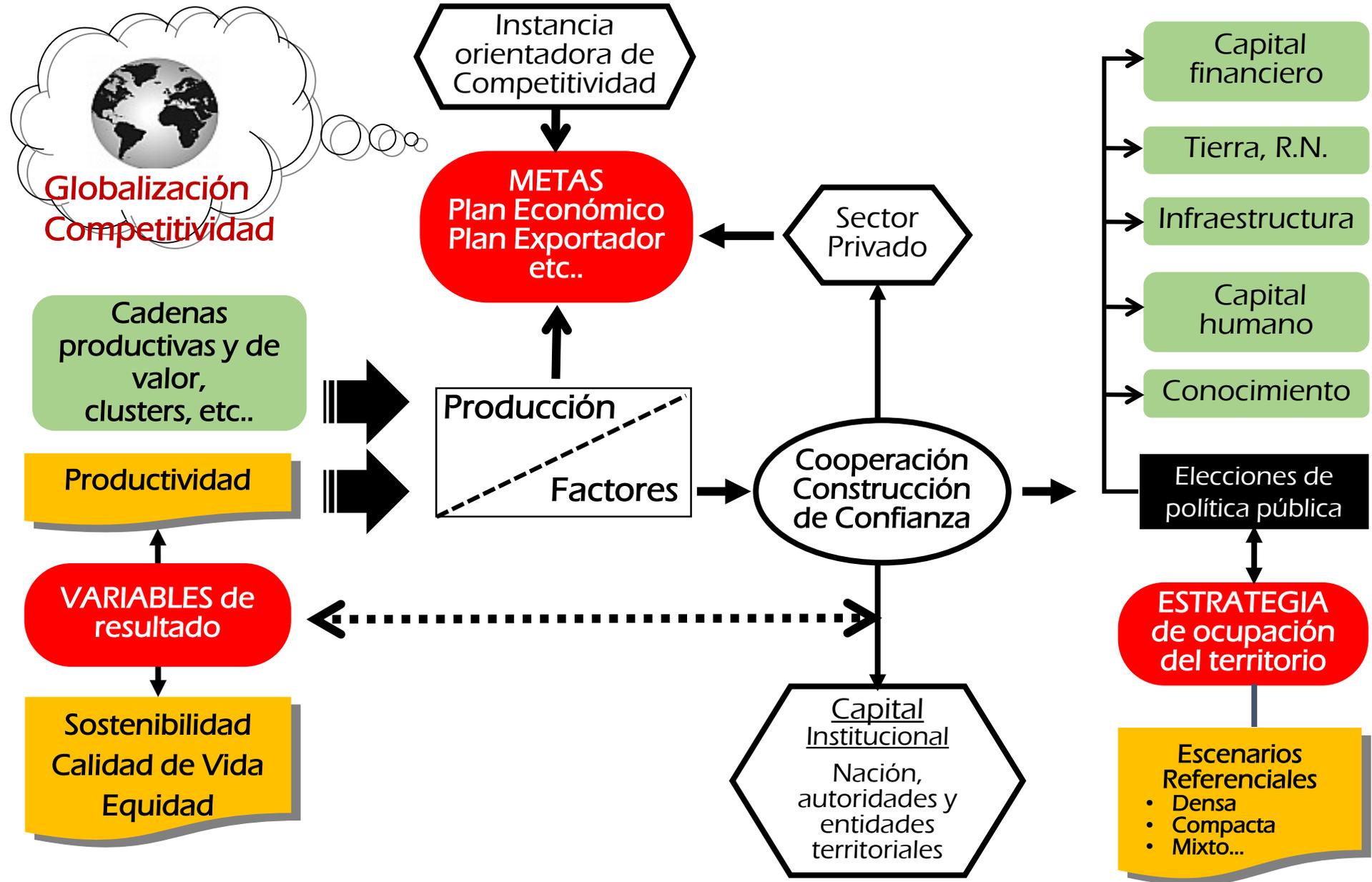


## CICLO DE LA PLANEACIÓN

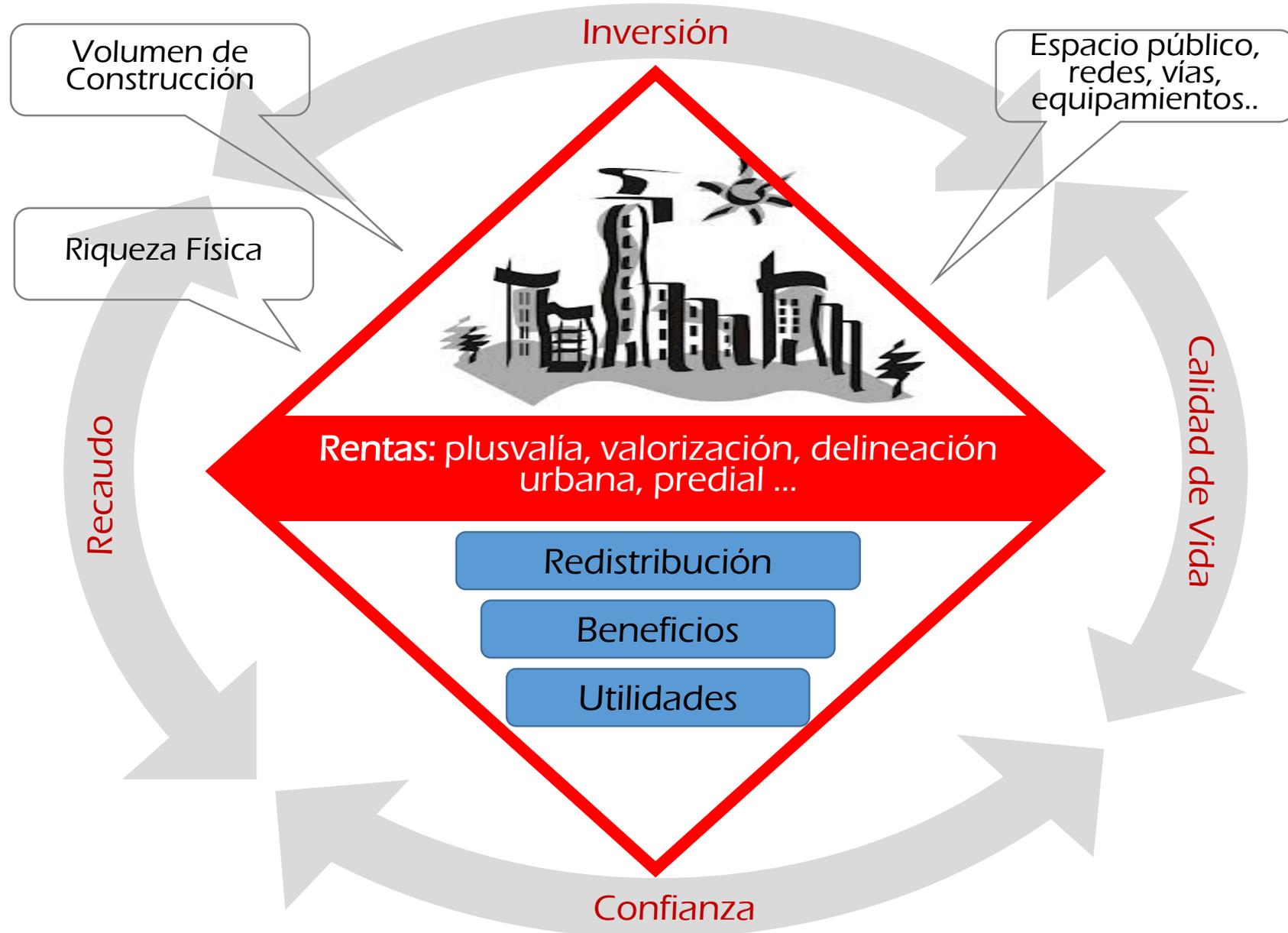


- DR – POT:** evaluación, objetivos estratégicos.
- POT – PM:** DTS, objetivos estratégicos, instrumentos.
- POT/PM – PDD:** evaluación, objetivos estratégicos, proyectos corto plazo, programa de ejecución / inversión.
- PDD – PA-P:** evaluación, diagnóstico, estructura, recursos.

# Esquema de desarrollo territorial



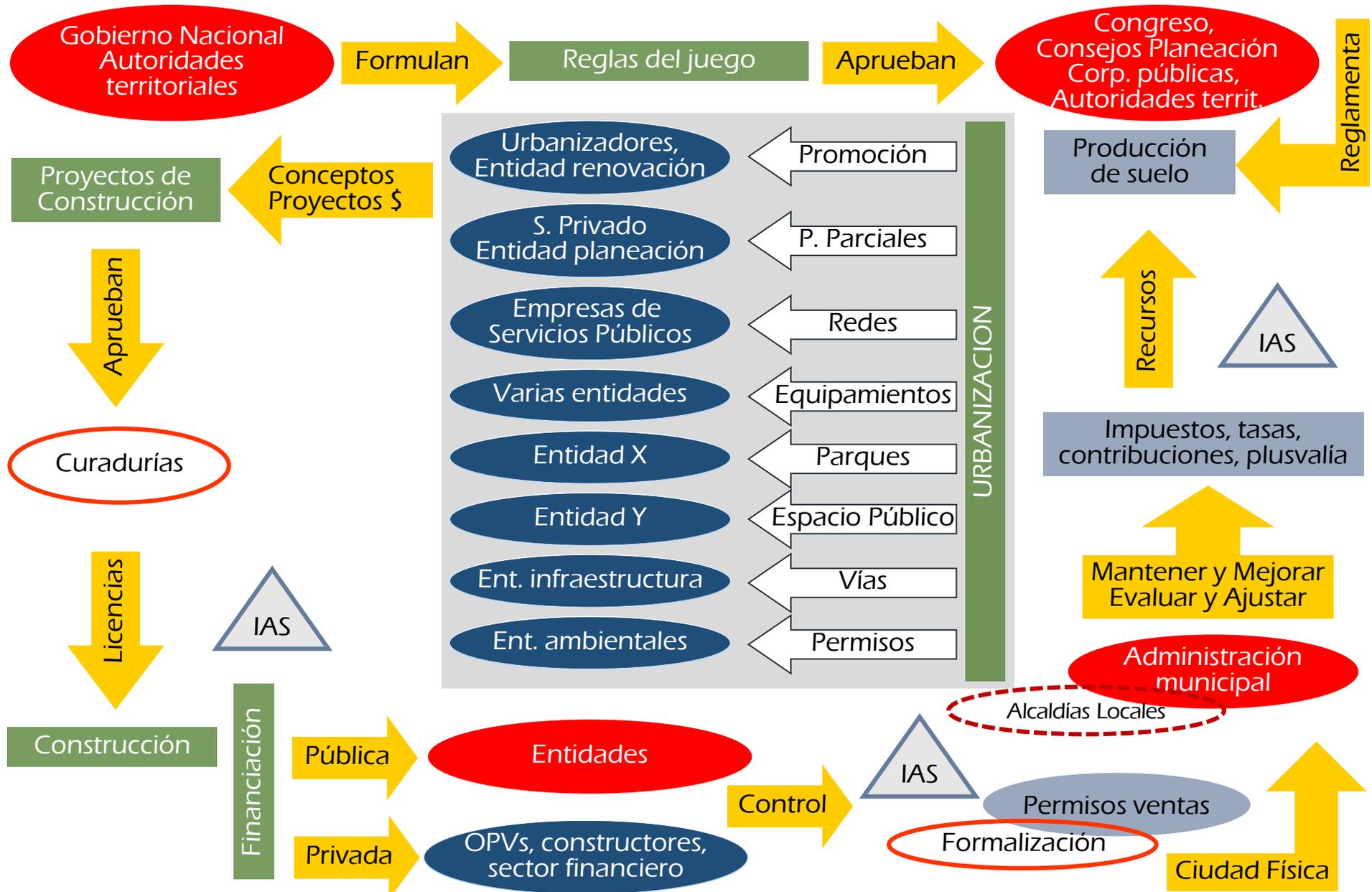
# Ordenamiento y fiscalidad



# Instrumentos de Planificación, gestión, financiación

	Escalas Reparto	Instrumentos de Planificación	Plusvalía	Valorización	Tarifas	Derechos Construcción	Asignación C & B
A nivel Región		Lineamientos Planes Estratégicos	Inversión en Infraestructu.	Cobro e inversión x beneficio general	Cobro e inversión general		
A nivel Ciudad		POT	Inversión en Infraestructu. y suelo	Cobro e inversión x beneficio general	Cobro e inversión general	Aporte suelos por certificados	
		Planes Maestros					
A nivel Zonal		UPZ	Generación x beneficios urbanísticos Prioridades	Cobro e inversión x beneficio zonal	Cobro e inversión sectores específicos	Aporte suelos por certificados	Determinan cargas urbanísticas
		Planes Zonales	Prioridades Inversión en Infraestructu. y suelos				Reparten C & B entre planes parciales
		Planes de Ord. Zonal					
A nivel Local		Planes Parciales	Generación x beneficios urbanísticos	Cobro e inversión x beneficio local	Cobro e inversión sectores específicos	Aporte suelos e inversiones x edificabilidad o certificados	Reparten C & B entre unidades
		Planes de Implantación	Inversión en VIS Tipo I				
		Planes de Regulariza/.					Compensa/. con certificados
		Urbanización					
		Construcción Individual					

# Sistema de gestión del suelo



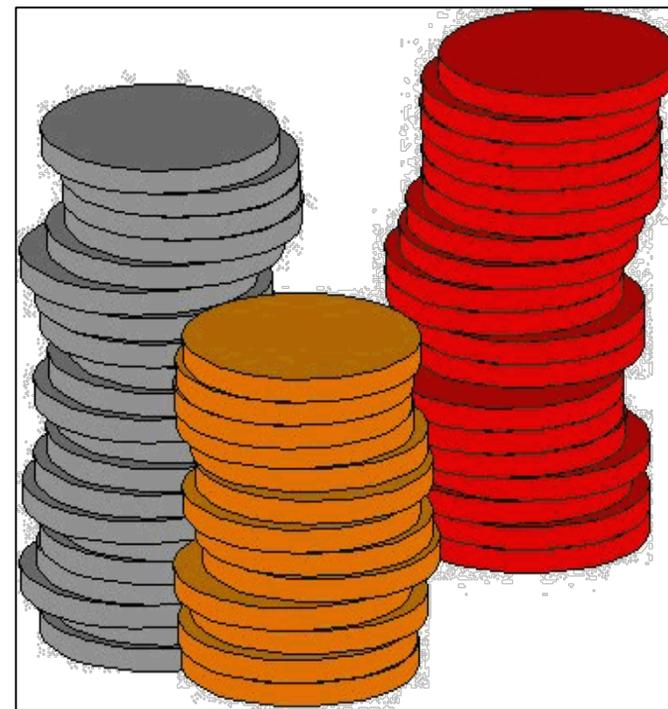
## 2. Hitos de la estrategia de Bogotá 1995-2005

LA VIDA ES SAGRADA

Todos ponen, 1995- 1997



Recurso público, recurso sagrado



# Todos ponen

El principio “todos ponen”, que hace posible el “todos toman”, determina opciones entre:

- Fines: el patrimonio común y la distribución social de los beneficios logrados.
- Medios: los que estimulan la participación, la responsabilidad compartida, la opción por la cooperación y la exigencia de que se aporte según la especialidad y la capacidad.

## Para lograr equidad

Una estructura tributaria que capta adecuadamente los ingresos provenientes de las dinámicas social y económica, en particular a través de la política de suelo en un entorno regional, **contribuye a acortar la brecha fiscal**: entre el tamaño de las demandas y los recursos disponibles para atenderlas, en un tiempo dado.

## Tributar para redistribuir

Principales propósitos de tributación:

Gastos de funcionamiento administración

Gastos mantenimiento y operación Ciudad

Inversiones y bienes que tod@s pueden disfrutar y solo el Estado puede ofrecer

Proveer colchón para asegurar que quien este o llegue a estar en situación de vulnerabilidad no quede por debajo de un nivel de vida aceptable

Al garantizar unos mínimos para tod@s, la tributación se convierte en el **mecanismo fundamental para la redistribución de la riqueza**

## Cultura tributaria

Conjunto de acciones con pretensión de sistematicidad que se financian mediante presupuesto de inversión y se diseñan con objetivos directos e impactos indirectos con el fin de mejorar **la disposición de un sistema político a aceptar voluntariamente la carga y los procedimientos de tributos, tasas y contribuciones** que se destinan a la provisión de bienes y servicios comunes o de bienes y servicios meritorios para el mismo sistema político que decide imponérselas.

Paul Bromberg, 2009

# Objetivos de la estrategia financiera

## INGRESOS

### Racionalización tributaria

- Simplificación estructura
- Sistematización recaudo
- Incorporación red bancaria para pago de impuestos
- **Formación y actualización catastral y censos de contribuyentes**
- Programas recuperación de cartera, fiscalización y cobro

### *Generación de una cultura tributaria*

*Aceptación de los deberes tributarios* por parte de los ciudadanos

Transparencia del sistema

Fortalecimiento de relaciones ciudadanos - Distrito

### Nuevas fuentes de ingreso

Participación privada en la financiación del desarrollo por medio de mecanismos como aportes y concesiones

Financiación en mercados internacionales, tanto multilaterales como privados

## GASTOS

### Austeridad en el gasto de funcionamiento:

- Profesionalización de gestión Distrital
- Reestructuración administrativa
- Control estricto sobre gastos generales
- Resolver seguridad social: salud y pasivos pensionales

### Eficiencia en la inversión:

- Manejo financiero óptimo de los recursos públicos
- Fortalecimiento de los instrumentos de programación, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestal
- Desarrollos de mecanismos para planeación e inversión local
- Desarrollo de mecanismos ciudadanos para control sobre las inversiones

## Estrategia de ciudad (Parte II) 2001-2003

### • Fortalecimiento de la Planeación

Establecimiento de **plusvalía** simultáneamente con  
revisión POT  
Instrumentos de **gestión y financiación** asociados a  
la planificación urbana y regional

### • Debates sobre fortalecimiento fiscal y tributario

Establecimiento de **impuestos voluntarios**

### • Propuesta y debates Reforma Administrativa

Control y seguimiento presupuestal por resultados

### • Promoción instancias intersectoriales y multilaterales

**Mesa de Planificación Regional**

Consejo Regional de Competitividad

Comité Intergremial

Participación y presencia en escenarios e  
instancias de ciudades

## Estrategia de ciudad (Parte III) 2004-2007

### • Reforma Administrativa

### • Fortalecimiento de la capacidad de planeación

- **Región Central**
- **Sistema de planeación**

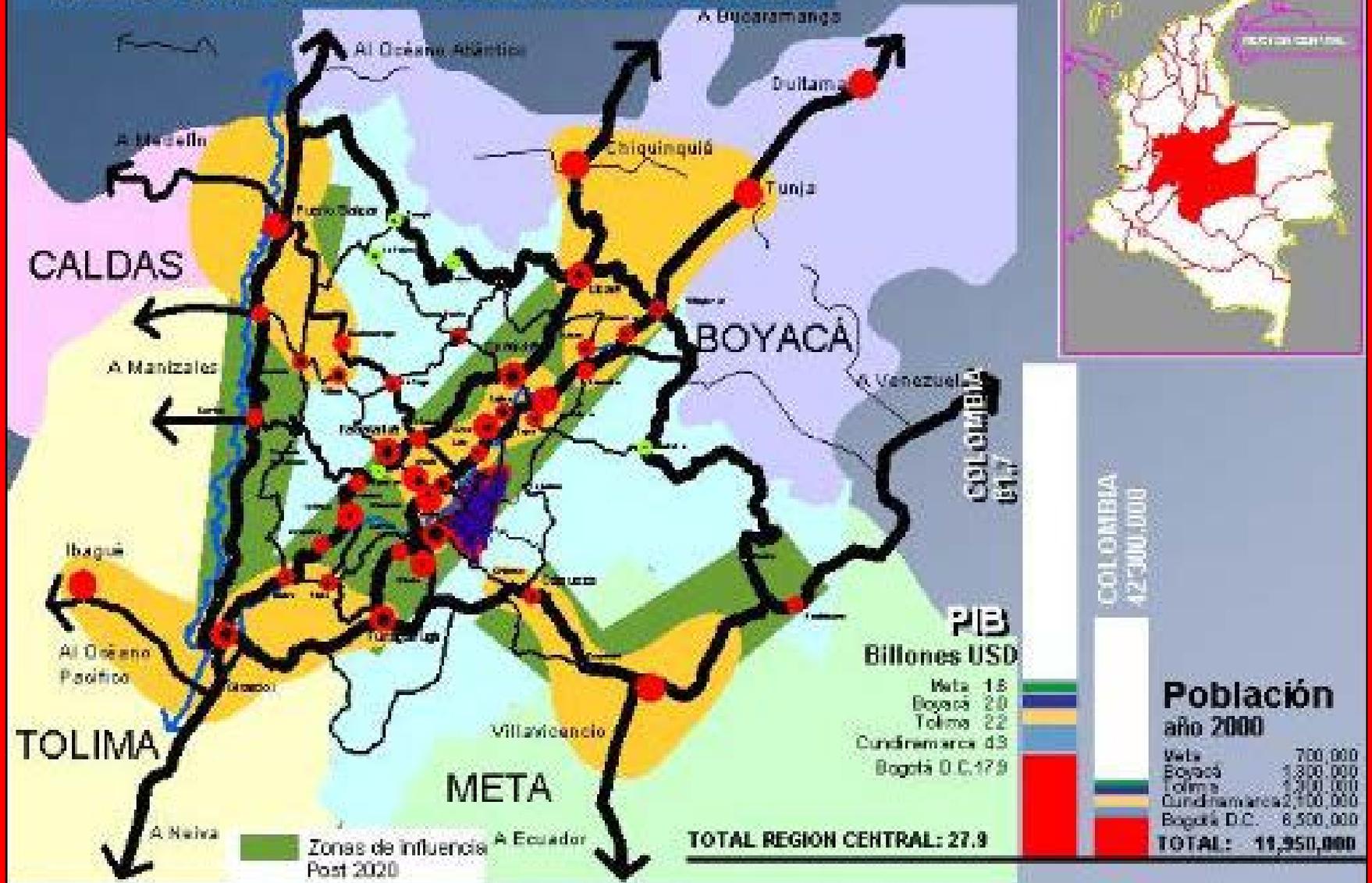
### • Diferenciación de la población objetivo de Cultura tributaria: Formar. Informar. Incentivar.

### • Creación de entidades y mecanismos para viabilizar el propósito de aumento de la inversión privada

- Corporación Invest in Bogotá
- Bogotá Emprendedora
- Bogotá 2038



# REGION CENTRAL : 2004-2020



REGIÓN CENTRAL  
SIGLO XXI

### 3. Resultados de la estrategia 1995-2018

# Sostenibilidad, seguridad fiscal y financiera a largo plazo

Cultura Tributaria

Incremento de Ingresos Tributarios

Racionalización del Gasto

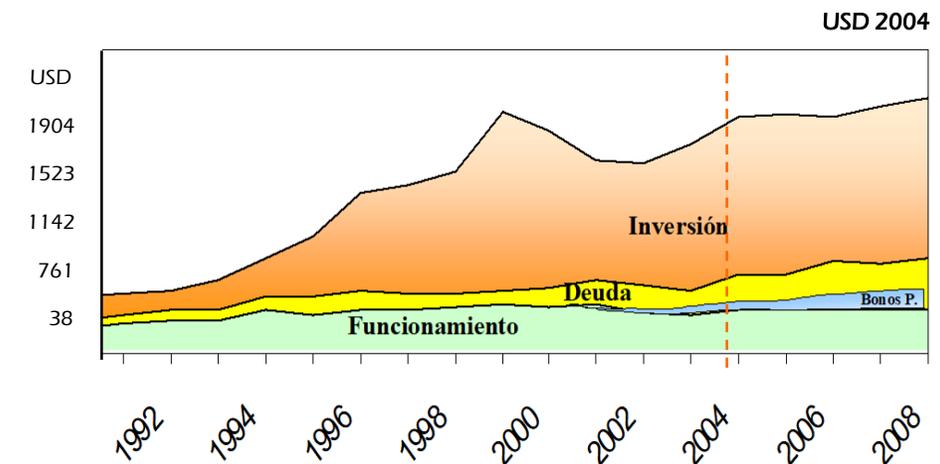
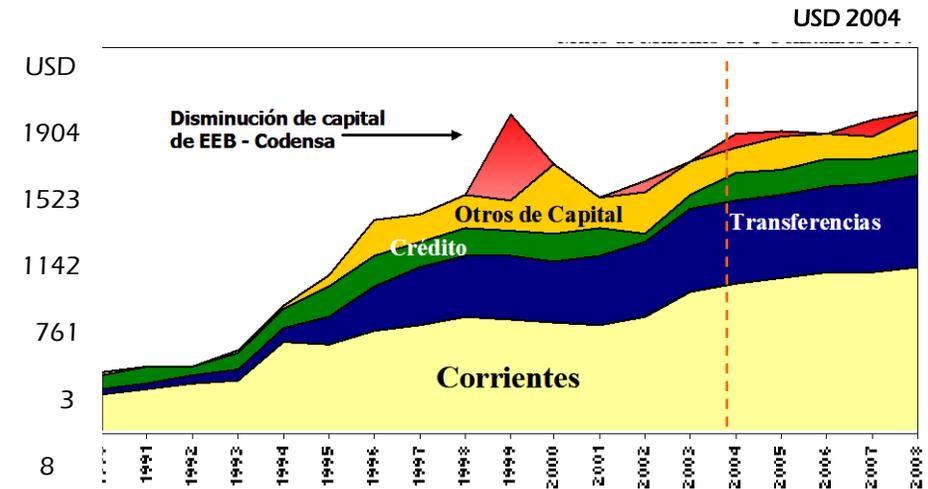
Alta capacidad de Ahorro/Inversión

Eficiente Administración de la tesorería  
y el endeudamiento

Institucionalización de la Gestión y  
control de Riesgo Financiero

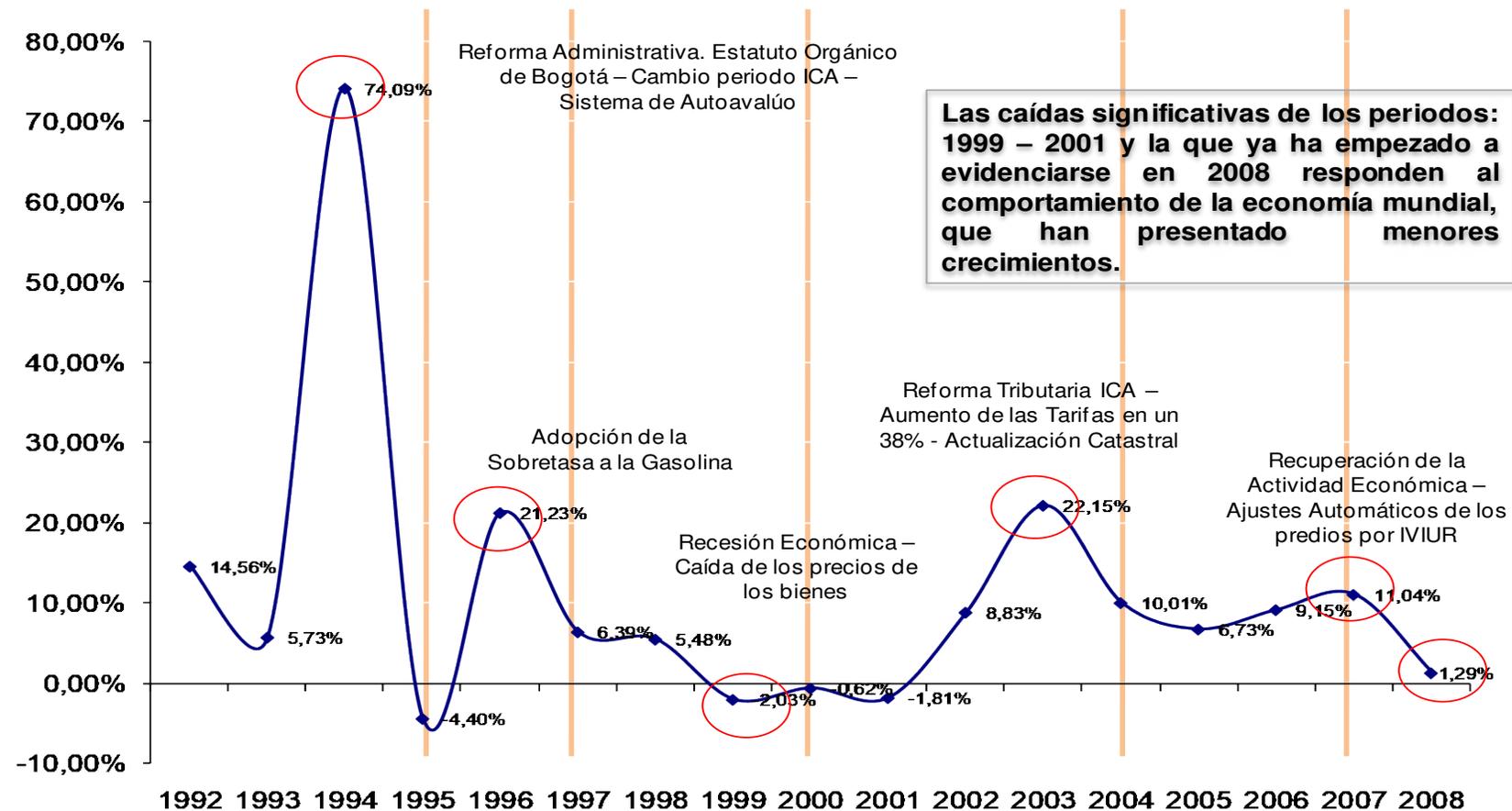
Planeación Financiera, Presupuesto  
Orientado por Resultados, Marco  
Fiscal de Mediano Plazo

Calificación de riesgo nacional AAA –  
internacional BBB



# Crecimiento real del ingreso tributario

En los últimos 4 años el crecimiento real de los ingresos tributarios ha sido 7.05% promedio anual.



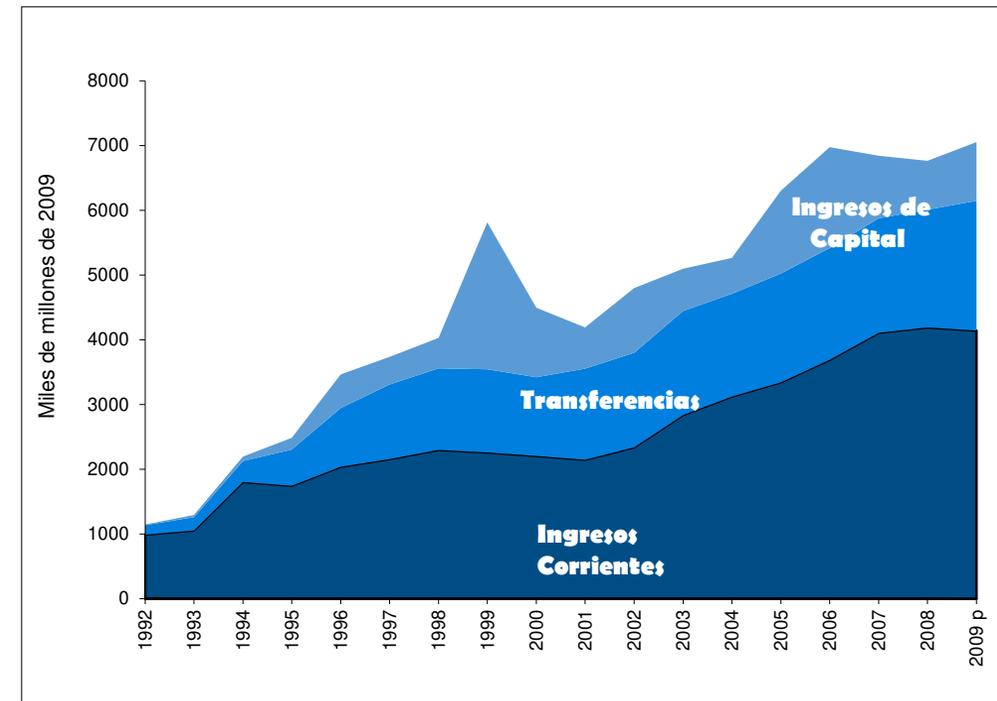
# Fortalecimiento ingresos Administración Central - 2009

Millones de pesos de 2009

	2009 p	% PIB
<b>1. Ingresos</b>	<b>6.679.239</b>	<b>5,52%</b>
<b>1.1. Ingresos Corrientes</b>	<b>4.140.958</b>	<b>3,42%</b>
<b>1.1.1. Tributarios</b>	<b>3.874.262</b>	<b>3,20%</b>
1.1.1.1. Predial Unificado	757.859	0,63%
1.1.1.2. Industria, Comercio y Avisos	2.093.898	1,73%
1.1.1.3. Vehículos Automotores	287.970	0,24%
1.1.1.4. Consumo de Cerveza	269.973	0,22%
1.1.1.5. Sobretasa a la Gasolina	300.664	0,25%
1.1.1.6. Otros Ingresos Tributarios	163.898	0,14%
<b>1.1.2. No Tributarios</b>	<b>266.696</b>	<b>0,22%</b>
<b>1.2. Transferencias</b>	<b>2.003.077</b>	<b>1,66%</b>
<b>1.2.1. Nación</b>	<b>1.990.379</b>	<b>1,65%</b>
1.2.1.1. SGP	1.988.075	1,64%
1.2.1.3. Otras Nación	2.304	0,00%
<b>1.2.2. Entidades Distritales</b>	<b>1.270</b>	<b>0,00%</b>
<b>1.2.3. Otras Transferencias</b>	<b>11.428</b>	<b>0,01%</b>
<b>1.3. Recursos de Capital</b>	<b>535.203</b>	<b>0,44%</b>
1.3.1. Rendimientos por Operaciones Financieras	170.095	0,14%
1.3.2. Exced. Finan. Estapublicos y Utilid. Empresas	252.205	0,21%
1.3.3. Otros Recursos de Capital	112.904	0,09%

P: preliminar

Evolución Ingresos totales Administración Central 1990-2009



Los ingresos totales de la Admón. Central responden a la dinámica económica del país y de la ciudad, a la capacidad de generar recursos de las empresas distritales, a las relaciones Distrito-Nación y a los ajustes normativos en el estatuto tributario local.

Secretaría de Hacienda, 2010

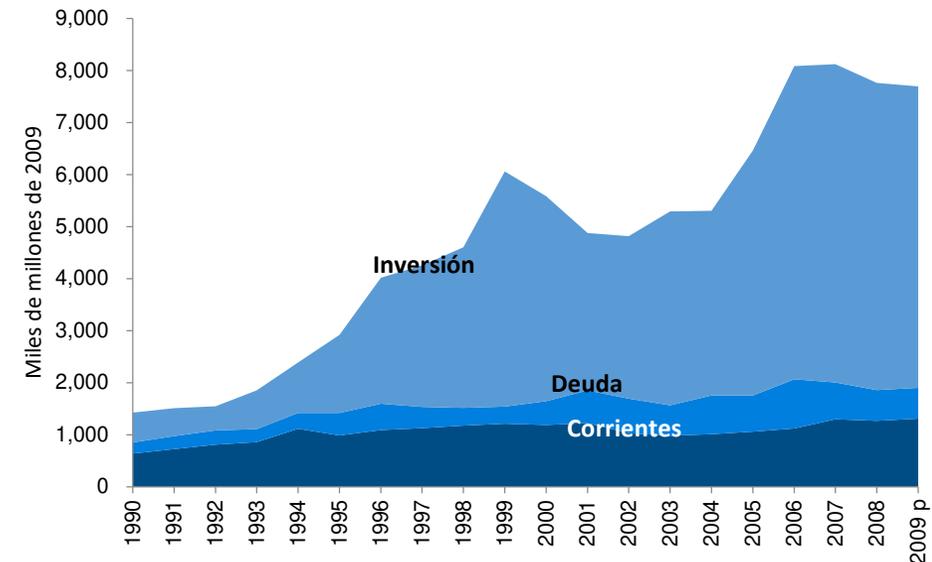
# Gastos crecientes y balance fiscal Administración Central 2009

Millones de pesos de 2009

	2009 p	% PIB
<b>2. Gastos</b>	<b>7.074.624</b>	<b>5,85%</b>
<b>2.1. Gastos de Funcionamiento</b>	<b>1.300.066</b>	<b>1,07%</b>
2.1.1. Servicios Personales	433.519	0,36%
2.1.2. Gastos Generales	112.391	0,09%
2.1.3. Transferencias para Funcionamiento	754.156	0,62%
<b>2.2. Servicio de la Deuda</b>	<b>276.754</b>	<b>0,23%</b>
<b>2.2.1. Interna</b>	<b>90.117</b>	<b>0,07%</b>
2.2.1.2. Intereses	89.597	0,07%
2.2.1.3. Comisiones y Otros	520	0,00%
<b>2.2.2. Externa</b>	<b>100.186</b>	<b>0,08%</b>
2.2.2.2. Intereses	97.723	0,08%
2.2.2.3. Comisiones y Otros	2.463	0,00%
<b>2.2.3. Transferencia Servicio de Deuda</b>	<b>86.451</b>	<b>0,07%</b>
<b>2.3. Inversión</b>	<b>5.497.804</b>	<b>4,54%</b>
2.3.1. Directa	2.902.150	2,40%
2.3.2. Transferencias para Inversión	2.595.654	2,15%
<b>Balance Total</b>	<b>-395.385</b>	<b>-0,33%</b>
<b>Balance Primario</b>	<b>-205.082</b>	<b>-0,17%</b>

P: preliminar

Evolución de los gastos totales de la Administración Central  
1990-2009



El **gasto total** de la Admón. Central **se multiplicó casi por tres en un lapso de diez años (1990-2000)**, pasó del 3% al 9% del PIB distrital.

## Ingresos corrientes 1995 - 2018: autonomía

- Los ingresos corrientes de la Administración Central representan cerca del 70% de sus ingresos totales.
- La fuerte dinámica de estos ingresos ha estado asociada al buen comportamiento general que han tenido los principales tributos que recauda el Distrito Capital.
- Los ingresos tributarios, que representan aprox. 90% del total de ingresos corrientes, se multiplicaron por 1,3 veces entre los años 2007 y 2013, pasando de \$3,5 billones a \$4,8 billones respectivamente.

## La paradoja

«La ciudad de Bogotá vive una suerte de paradoja. Mientras la ciudad acaba de salir de un limbo jurídico y político respecto de la Administración “Bogotá Humana” y todavía se sienten los efectos de la fuerte corrupción de la administración anterior, las finanzas de la ciudad han tenido un comportamiento relativamente bueno».

(Estudio Veeduría Distrital, 2014)

## 4. *Perspectivas fiscales*

## Riesgos y amenazas

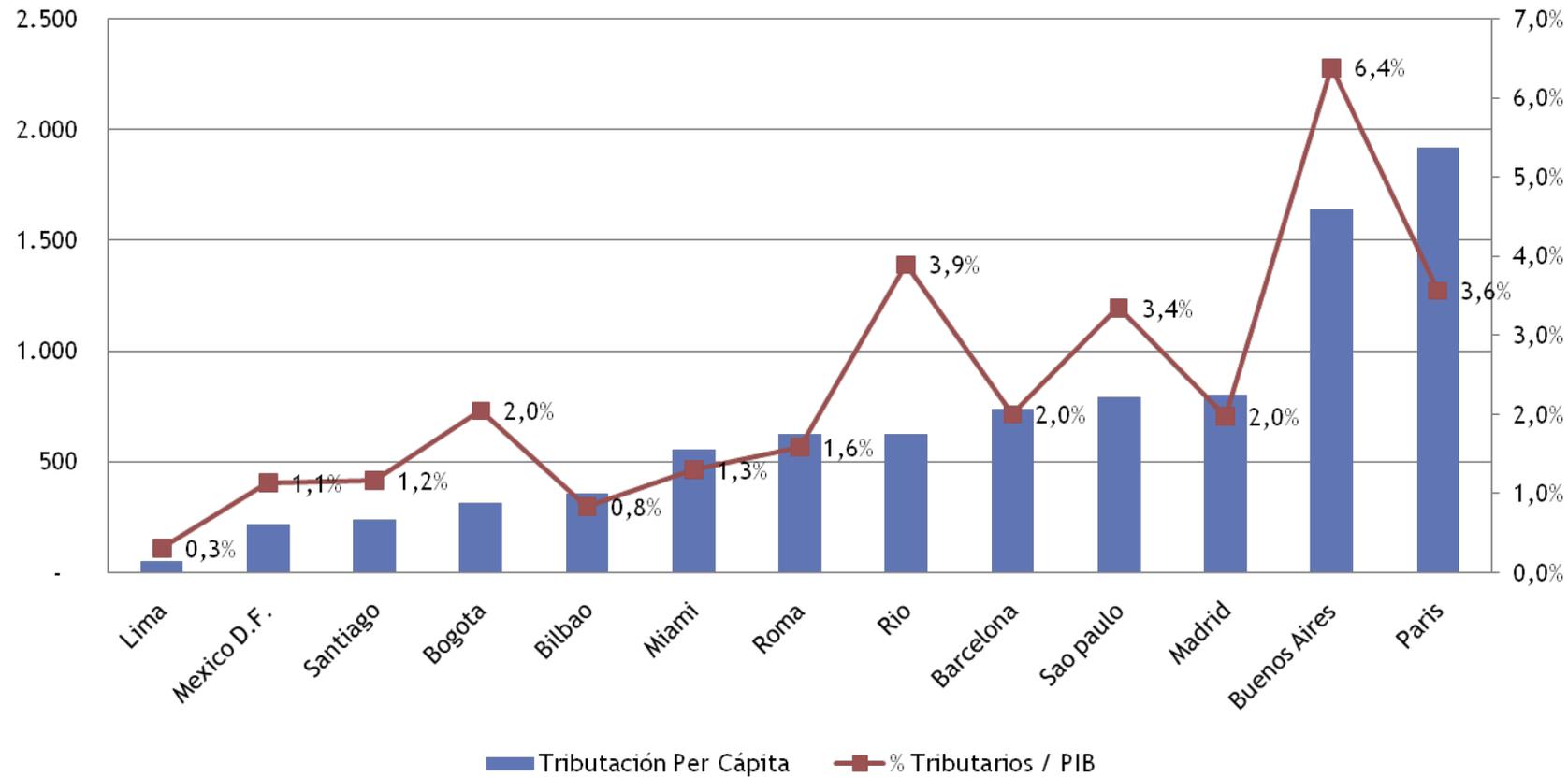
- La recentralización de la Nación
  - El posconflicto
- La resistencia al cambio: de sistemas extractivos a inclusivos
- Canibalismo tributario
- La inercia: estancarse es reversar
- El Metro, pone en riesgo la legitimidad y la confianza, además de la sostenibilidad

## Oportunidades

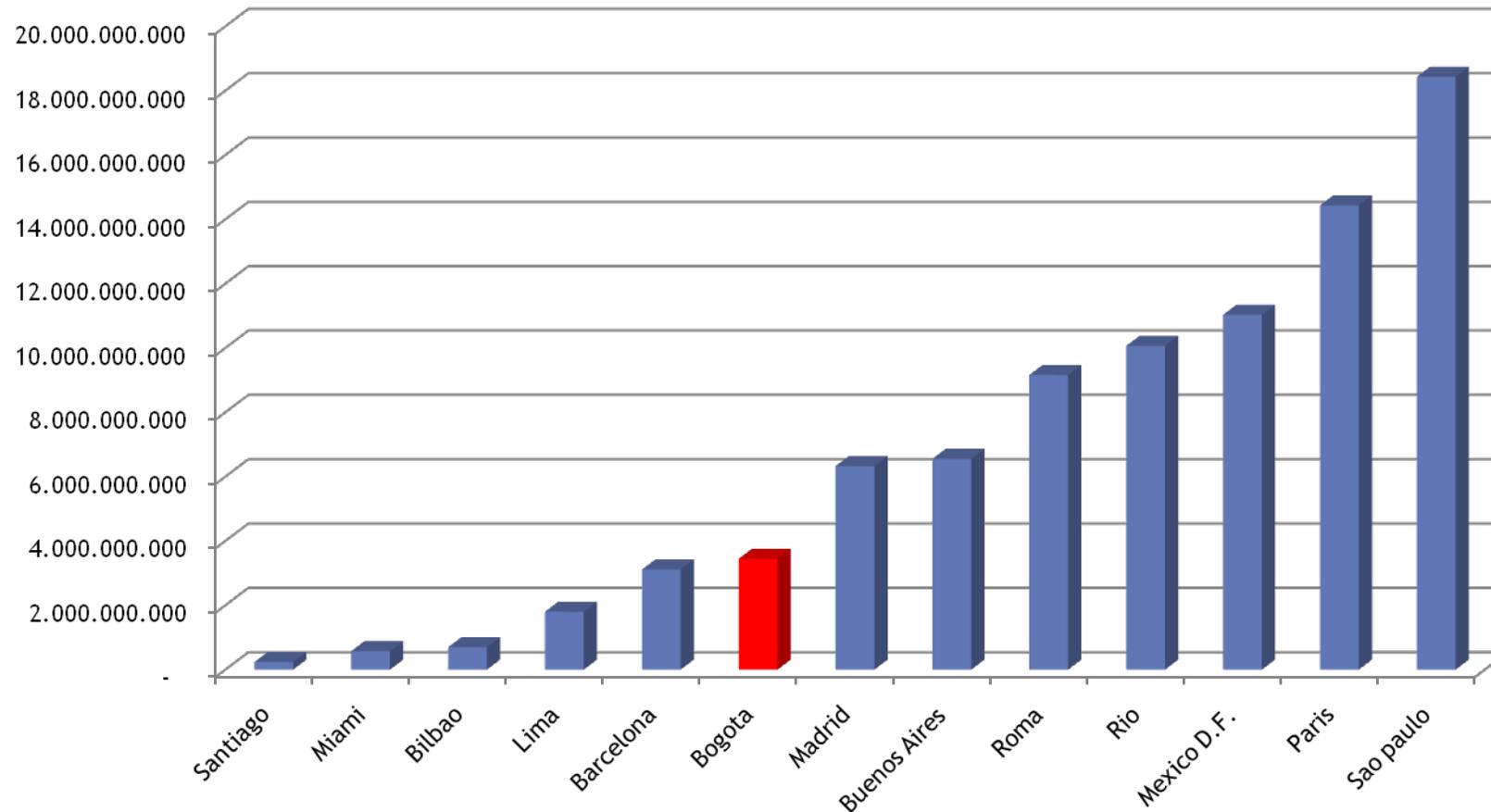
- El siglo XXI es urbano-regional
- La fiscalidad y la planeación territorial son el medio para obtener los recursos para financiar el desarrollo urbano-regional
- Los Objetivos de desarrollo sostenible son fuente de legitimidad para cambios y nuevos enfoques
- La regulación de la glocalización representa una oportunidad para el Gobierno Local

# ¿Aprovechar el potencial? La carga fiscal 2013

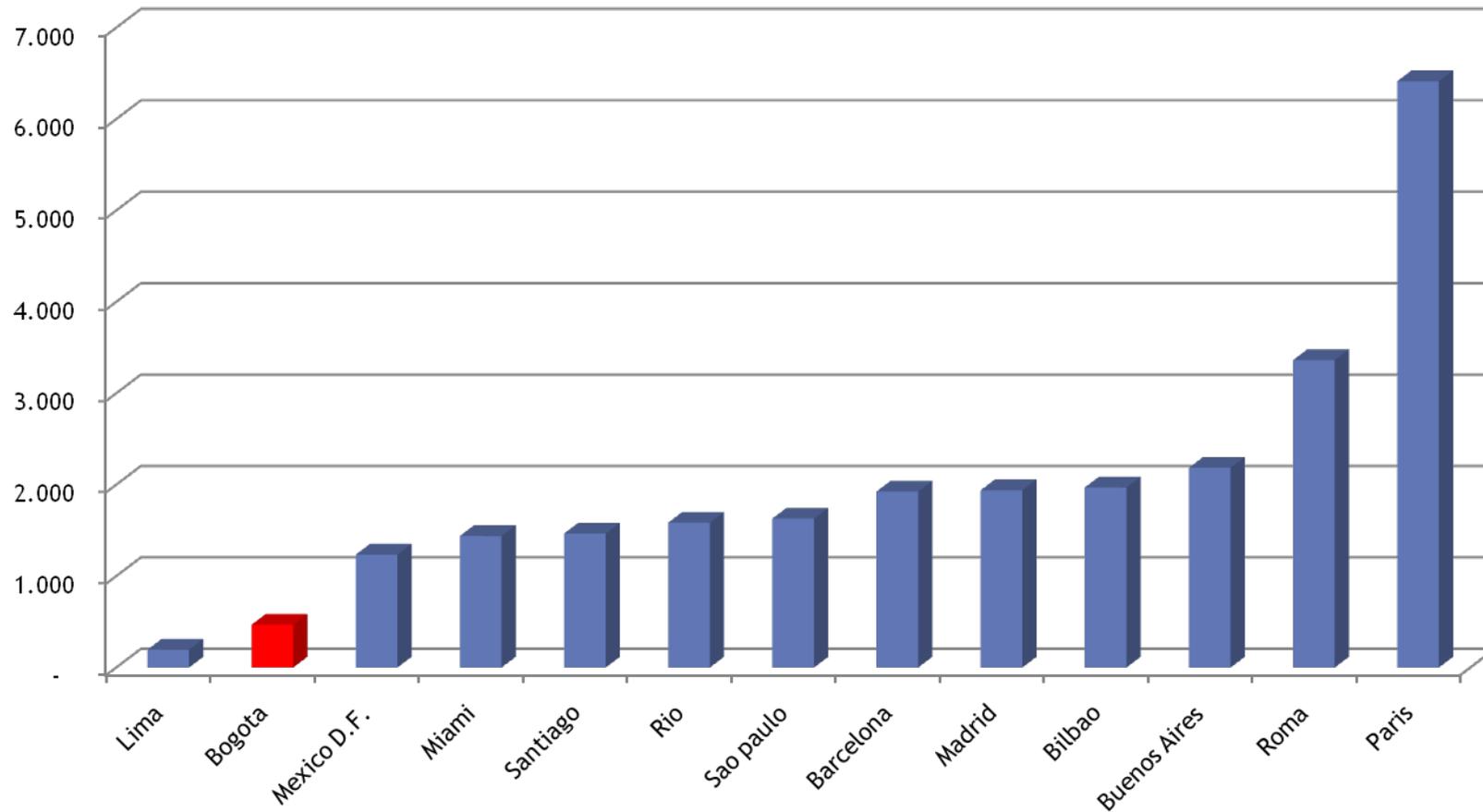
## Tributación per cápita y como porcentaje del PIB



# Gasto Total año 2013 (US\$ miles de millones)



# Gasto per cápita año 2013 (US\$)



# Bogotá 500 años – 2038



# ¡GRACIAS POR SU ASISTENCIA!

Dudas o comentarios:

[valeria.hurtado@wri.org](mailto:valeria.hurtado@wri.org)

[mariana.campos@wri.org](mailto:mariana.campos@wri.org)

[carmenzasaldiasbarreneche@gmail.com](mailto:carmenzasaldiasbarreneche@gmail.com)