

# INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DEL PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL “BOGOTÁ HUMANA” A 31 DE DICIEMBRE DE 2014

## INTRODUCCIÓN

En el marco de los Acuerdos 131 de 2004 y 380 de 2009, la Administración Distrital a través del Alcalde Mayor, presentará en el mes de marzo de 2015 a la ciudadanía en general, un informe de Rendición de Cuentas de la Gestión Contractual y Administrativa contentivo del balance de resultados, de los objetivos, políticas, programas y estrategias del Plan de Desarrollo Distrital 2012 – 2016 *Bogotá Humana* de la vigencia 2014.

En tal sentido, la Secretaría Distrital de Planeación, mediante circular 019 del 15 de diciembre de 2014, solicita que los sectores administrativos y sus entidades adscritas y vinculadas realicen el informe de rendición de cuentas el cual se presenta con los avances correspondientes al Sector Hacienda.

## SECTOR HACIENDA

### PRINCIPALES LOGROS EN TÉRMINOS DE RESULTADOS Y/O GESTIÓN (METAS) SEGÚN EJES

El Sector Hacienda participa en dos ejes del plan de Desarrollo:

Eje 2 “**Un territorio que enfrenta el cambio climático y se ordena alrededor del agua**” con el programa “Bogotá, territorio en la región” y

Eje 3 “**Una Bogotá que defiende y fortalece lo público**”, en los programas “Bogotá, territorio en la Región”, “Transparencia, probidad, lucha contra la corrupción y control social efectivo e incluyente”, “Fortalecimiento de la función administrativa y desarrollo institucional” y “TIC para Gobierno Digital, Ciudad Inteligente y sociedad del conocimiento y del emprendimiento”.

La distribución de las metas y su avance a 31 de diciembre de 2014 es:

**Cuadro 1.  
Avance metas Plan de Desarrollo Sector Hacienda**

Meta Plan	Entidad	Meta 2012 - 2016	Meta 2012	Ejecutado 2012	Meta 2013	Ejecutado 2013	Meta 2014	Ejecutado 2014	% avance acumulado Plan
<b>Eje 2 - Un territorio que enfrenta el cambio climático y se ordena alrededor del agua</b>									
Poner en operación una estrategia de armonización tributaria con municipios del área de influencia del Distrito	Hacienda	1	0	0	0,3	0,35	0,25	0,25	<b>60%</b>

### Eje 3 - Una Bogotá que defiende y fortalece lo público

Meta Plan	Entidad	Meta 2012 - 2016	Meta 2012	Ejecutado 2012	Meta 2013	Ejecutado 2013	Meta 2014	Ejecutado 2014	% avance acumulado Plan
Implementar en 86 entidades (44 entidades, 22 hospitales y 20 localidades) herramientas de transparencia, probidad y cultura ciudadana y de la legalidad	Hacienda	1	0	0	1	1	1	1	50%
	Catastro	1	1	0	1	1	1	1	60%
Mantener la calificación AAA de las finanzas de Bogotá (interna)	Hacienda	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	60%
Recaudar \$2.220.692 millones (a pesos de 2012) por gestión anti-evasión en el período julio 2012 a junio de 2016.	Hacienda	2.220.692	276.351	279.825	446.486	551.917	445.374	515.688	60,7%
Actualizar al 100% la información de los predios de la ciudad	Catastro	100%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	60%
Consolidar y fortalecer el 100% de la Infraestructura de Datos Espaciales de Bogotá - IDECA	Catastro	56%	2,8%	0%	8,4%	6%	37%	28%	50%
Ejecutar el 100% de las actividades de infraestructura física institucional en las entidades del Distrito	Hacienda	100%	34%	30%	4,62%	5,77%	40,35%	33,5%	69,3%
Implementar en el 100% de las entidades del distrito el Sistema Integrado de Gestión	Catastro	100%	32%	0,65%	36,50%	34,96%	60%	58,88%	58,9%
	Foncep	100%	10%	5%	30%	28%	70%	61%	61%
	Lotería	100%	20%	14%	40%	40%	60%	54%	54%
Implementar nueve (9) cadenas completas de servicios y trámites distritales de servicio al ciudadano (de los cuales la Secretaría Distrital de Hacienda responde por 1 - Modernización de	Hacienda	1	0	0	0,42	0,39	0,102	0,102	49%

Meta Plan	Entidad	Meta 2012 - 2016	Meta 2012	Ejecutado 2012	Meta 2013	Ejecutado 2013	Meta 2014	Ejecutado 2014	% avance acumulado Plan
los servicios tributarios)									

Fuente: SEGPLAN a 31 de diciembre de 2012

Los principales resultados de la gestión adelantada por el Sector Hacienda en cada uno de los programas mencionados anteriormente son los siguientes:

### **Programa “Bogotá, Territorio en la Región”**

**Proyecto prioritario: Coordinación del Desarrollo Regional**

**Meta Plan de Desarrollo: Poner en operación una estrategia de armonización tributaria con municipios del área de influencia del Distrito**

**1. LOGRO: Mecanismo de intermediación que facilite la interacción entre Bogotá y los municipios aledaños para definir acuerdos en materia tributaria.**

La Secretaría Distrital de Hacienda se ha comprometido al cumplimiento de la Meta Plan de Desarrollo “*Poner en operación una estrategia de armonización tributaria con municipios del área de influencia del Distrito*” para lo cual fueron establecidas dos fases:

La primera de ellas, cuyo alcance hace referencia a la ejecución de los estudios requeridos, se adelantó durante las vigencias 2013 y 2014 y la segunda, de puesta en operación de la estrategia, se ejecutará en la vigencia del 2015.

Los logros más significativos han sido la revisión de la minuta de la propuesta del convenio marco de cooperación para la gestión tributaria entre Bogotá y Municipios de Cundinamarca y la identificación de la necesidad de vincular a un tercero que contribuya a la dinamización y acompañamiento de la estrategia de armonización para mejorar el acercamiento entre Bogotá y los demás municipios.

Para este efecto, la Secretaría Distrital de Planeación, al visualizar las dificultades en los acuerdos entre la ciudad y los municipios aledaños, definió en el cronograma de trabajo una fase de “Acompañamiento técnico en la implementación de la

estrategia de integración regional del Distrito Capital” al Acuerdo de Cooperación “Programa de integración Urbano Regional y Metropolitano en Colombia”<sup>1</sup>.

La participación de ONU-Hábitat contribuirá a la facilitación técnica de la Estrategia de Armonización Tributaria, tal como consta en la “Nota conceptual: programa de integración Urbano Regional y metropolitano de Colombia, 4. Resultados Esperados, EA3. La estrategia de armonización tributaria de los municipios del área de influencia del Distrito Capital facilitada técnicamente”.

Esta intermediación debe garantizar que en 2015 se establezca una propuesta de armonización sustantiva y procedimental de estatutos tributarios y se genere una propuesta unificada para Bogotá y los municipios aledaños<sup>2</sup>.

## **Programa “Fortalecimiento de la función administrativa y desarrollo institucional”**

**Proyecto prioritario: Finanzas con Equidad**

**Meta Plan de Desarrollo: Mantener la calificación AAA de las finanzas de Bogotá (interna)**

**2. LOGRO: En 2014, se mantuvo la calificación AAA de las finanzas de Bogotá, lo cual garantiza una solvencia suficiente para adelantar las metas y los proyectos del Plan de Desarrollo vigente**

Durante el año 2014 se mantuvo en un nivel de cumplimiento del 100% de la meta Plan de Desarrollo “Mantener la calificación AAA de las finanzas de Bogotá”.

En el plano local, la ciudad sigue manteniendo la más alta calificación (AAA). Así lo ratificó en el mes de septiembre Fitch Colombia y posteriormente en octubre la calificadora BRC. Esta última resaltó el buen desempeño de las finanzas de la ciudad, como producto de las políticas de control de gastos y el crecimiento de los ingresos corrientes, que se han soportado en un sólido modelo de gestión tributaria y en el cumplimiento de los ciudadanos con el pago de sus impuestos.

Por su parte, la calificación internacional fue mejorada por dos de las tres más reconocidas calificadoras de riesgo. La primera en hacerlo fue Fitch Ratings, firma que elevó de BBB- a BBB la calificación de la ciudad en el mes de enero. En julio, Moody’s Investors Service mejoró la calificación pasando de Baa3 a Baa2. Y finalmente, Standard & Poor’s en el mes de Diciembre mantuvo su calificación en BBB-. En términos generales las calificadoras destacan el desempeño presupuestal

---

<sup>1</sup> Programa establecido entre la ONU- Hábitat y diferentes áreas metropolitanas de Colombia y americanas. Una de las participantes del convenio es la RAPE región central.

<sup>2</sup> Los municipios aledaños que trabajan en la propuesta de armonización tributaria con Bogotá son: Soacha, Mosquera, Funza, Chía, Tocancipá, Cota, Sibaté, Cajicá, Madrid, Bojacá, Gachancipá, Sopó, Tenjo, Tabio, La Calera y Facatativá.

estable, la política de manejo prudente de deuda y la adecuada liquidez, factores que reflejan una administración financiera satisfactoria del Distrito Capital.

Este grado de calificación permite el acceso, nacional e internacional, de manera eficiente y oportuna a las entidades crediticias incluidos los entes multilaterales obteniendo tasas de interés menores, plazos más largos y mayores montos de financiación y acceso a operaciones de cobertura en condiciones favorables. Adicionalmente, representa un reconocimiento importante para la ciudad sobre el manejo y proyección de sus finanzas.

**Cuadro 2.**  
**Comportamiento de la calificación de riesgo de Bogotá**

Local			
Fitch Colombia BRC	AAA por más de 10 años		
Internacional			
AÑO	2012	2013	2014
Standard and Poor's	BBB-		BBB-
Fitch Ratings	BBB-	Perspectiva positiva	BBB
Moody's	Baa3	Perspectiva positiva	Baa2

Fuente: Secretaría Distrital de Hacienda. Dirección Distrital de Crédito Público

**Meta Plan de Desarrollo: Recaudar \$2.220.692 millones (a pesos de 2012) por gestión antievasión en el período julio 2012 a junio de 2016**

**3. LOGRO: Se han recaudado 1.347.430 millones (a pesos de 2012) por gestión anti-evasión en el período junio 2012 – diciembre 2014, que corresponden al 60,7% de la meta 2012 - 2016.**

**Cuadro 3**

Recaudo por gestión antievasión Julio 2012 – Diciembre 2016

Meta: Recaudar \$2.220.692 millones (a pesos de 2012) por gestión antievasión en el periodo julio 2012 a diciembre de 2016				
Año	Valor programado	Valor reprogramado	Valor Ejecutado	% de Avance
2012	276.351	279.825	279.825	100%
2013	446.486	551.917	551.917	100%
2014	445.374	445.374	515.688	116%
2015	526.796	460.250		0%
2016	525.685	483.326		0%
<b>Total 2012-2016</b>	<b>2.220.692</b>	<b>2.220.692</b>	<b>1.347.430</b>	<b>60,68%</b>

Fuente: Base de datos tributaria. Fecha de corte 30 diciembre 2014. Pesos de 2012. Deflactor aplicado: 105.66 base 2012. Reporte DANE

Este desempeño ha sido posible gracias a la implementación de las siguientes acciones:

1. **El cambio de modelo de gestión tributaria**, que hoy orienta sus esfuerzos al cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias<sup>3</sup>. Ello ha implicado un traslado del esfuerzo de la gestión y del capital humano a actividades vinculadas con el mejoramiento de la información y programas preventivos que motiven el cumplimiento oportuno. Ahora bien, es cierto que existe una correlación entre coberturas y recaudo, pero esta debe ser fortalecida en las etapas tempranas del ciclo tributario vía acciones masivas de bajo costo que motiven el cumplimiento y evidencien en los contribuyentes la mirada inmediata de la administración ante el incumplimiento.

Lo anterior sin perder de vista el control inteligente direccionado a grupos de contribuyentes que por sus características (importancia en el recaudo, mantenimiento en franjas de cumplimiento, reincidencia, renuencia), deben ser abordados de manera prioritaria en las fases de fondo<sup>4</sup> del control tributario y la cobranza coactiva.

Resultado de este cambio de mirada en el quehacer tributario en el 2014, la Dirección de Impuesto de Bogotá dirigió esfuerzos específicos a:

- **Mejorar la información de sujetos y objetos**, para ello fortaleció relaciones y convenios de intercambio de información con la Registraduría Nacional del estado civil, la Superintendencia de Notariado y Registro, la Cámara de Comercio y la DIAN, esta acción ha permitido mejorar sustantivamente información de sujetos responsables tributariamente, logrando como resultado un aumento de la cobertura en la emisión de impuestos ciudadanos y en el cumplimiento oportuno.
- **La revisión de usos predial**, para lo que a través de solicitudes de información por vía general, visitas específicas y coordinación con la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, la DIB emprendió la revisión en profundidad de las exenciones, exclusiones y usos como el financiero que no se encuentran recogidas en la base catastral. Resultado de lo anterior, aproximadamente 7.500 predios actualizaron su destino hacendario generando un mayor valor en la tributación.

---

<sup>3</sup> Se establecieron las siguientes políticas tributarias:

1. Aseguramiento de la información como activo fundamental para el desarrollo de los procesos.
2. Emisión impuestos ciudadanos primer acto de control impuestos a la propiedad
3. RIT empresarial primer acto de control impuestos empresariales
4. Priorización de programas masivos persuasivos y preventivos
5. Acciones de servicio y control secuenciales y oportunas “de lo reciente a lo antiguo”
6. Acciones de control focalizadas y segmentadas según riesgo, calidad de la información y capacidad de gestión:
7. Apertura de expedientes de determinación y cobro coactivo según criterios de priorización y aseguramiento de la “cobrabilidad” de las actuaciones (perfil de riesgo; cuantía; renuencia, reincidencia; patrimonio, vitalidad (existencia del sujeto tributario), información de calidad (dirección de notificación)

<sup>4</sup> Se refiere a acciones de jurisdicción coactiva (cobro) o investigación puntual (determinación).

- **Desarrollo de programas de corte preventivo**, en los que antes del vencimiento de cada vigencia se realizan acciones direccionadas entre otros, a los contribuyentes que incumplieron su obligación tributaria en la vigencia anterior con el propósito de motivar el cumplimiento de la vigencia actual. Resultado de ello, contribuyentes que presentaban conductas de incumplimiento, se aconductan y cumplen oportunamente sus obligaciones.
- **Acciones de fondo en determinación de obligaciones**, generando que los contribuyentes corrijan las inexactitudes cometidas en las declaraciones revisadas, y que desde allí el contribuyente ingrese a la franja de cumplimiento oportuno y correcto, el cual es monitoreado a través de las acciones de fidelización.

Estas acciones, entre otras, explican el mejoramiento continuado del indicador de cumplimiento oportuno. Mejoramiento que trae una consecuencia directa en la reducción de la omisión sin necesidad de acudir a costosas acciones expresadas en expedientes tributarios y procesos coactivos.<sup>5</sup>

Se recaudaron **\$515.688** millones de pesos de 2012 frente a los **\$445.374** millones programados para la vigencia, a través de acciones masivas y focalizadas de cobro y determinación. El recaudo acumulado por gestión asciende a **\$1.347.430 millones** (a precios constantes 2012), el cual representa el 60,68% de la meta total del cuatrienio.

2. **Acciones para incentivar y mantener el cumplimiento oportuno.** El cumplimiento oportuno mide la decisión de declaración de los contribuyentes de los impuestos predial y vehículos antes de las fechas de vencimiento. En 2014 los resultados por impuesto evidencian que el 91, 25% de los contribuyentes predial y el 83.14% de los contribuyentes vehículos responden oportunamente sus obligaciones. Para un acumulado de cumplimiento oportuno en los impuestos ciudadanos de 87.94%<sup>6</sup>. Las principales acciones adelantadas son las siguientes:

- Realizar acercamientos tributarios a grupos de contribuyentes con el fin de felicitar, informar, educar, efectuar acciones de fidelización.
- Realizar programas de Fidelización al total de contribuyentes de predial, ICA y vehículos con el fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones de declaración y pago en cada vigencia.

---

<sup>5</sup> La acción preventiva masiva además de presentar excelentes resultados en el mejoramiento del cumplimiento oportuno presenta para la administración tributaria costos bajos que repercuten en su gran rentabilidad: Costo 2012: \$8.000 millones. Ingresos tributarios de: \$4,772 billones. Relación beneficio costo: Por cada peso invertido se obtienen \$539.

<sup>6</sup> Cada punto de mejora en cumplimiento oportuno de los impuestos ciudadanos aporta \$30.000 millones permanentes y en los impuestos empresariales aporta \$33,803 millones. Cuando se documentó la línea base de esta medición en el año 2005, el cumplimiento oportuno ascendía al 84%; en 9 años de acciones sistemáticas de fidelización la Administración tributaria se ha logrado un aumento de 6 puntos porcentuales para los impuestos ciudadanos que equivales aproximadamente a \$180 mil millones anuales de ingresos permanentes para la ciudad.

- Escuela tributaria, como actividades de formación en Sistema Financiero, Plusvalía, Derecho probatorio, Seguridad electrónica, Argumentación jurídica y Tributación en sociedades entre otros. A estas jornadas asisten funcionarios de la DIB y de la Secretaria de Hacienda, así como contribuyentes y otros agentes económicos con quienes se abren espacios de análisis y discusión sobre la tributación.

En lo corrido de la vigencia 2014, la Escuela tributaria adelantó 55 eventos, en 254 horas de trabajo y una asistencia presencial de 2.142 personas y 252 participantes online.

- Adelantar el Registro maestro de información del contribuyente, a través de la autenticación, enrolamiento y revisión de datos bajo los principios de ciudadano único, auto atención y actualización permanente.
- Diseñar y ejecutar acciones de control extensivo y control persuasivo a los contribuyentes de predial, ICA y vehículos que pasadas las fechas de cumplimiento oportuno no hayan respondido a las acciones de fidelización realizadas o sean objeto directo de estas acciones de control.
- Mejorar el índice de satisfacción del servicio de administración de ingresos tributarios, a través del diseño y ejecución de estrategias de prestación del servicio que atiendan a la caracterización, segmentación y focalización de los contribuyentes

3. **Mejoras en la Sala de Atención de la Dirección de Impuestos.** La sala de atención fue remodelada, incrementando los puestos de trabajo, adquiriendo un sistema de turnos automatizado, implementando calificadoros de servicio en línea, proyección de contenidos audiovisuales y mobiliario ergonómico.

4. **Implementación sistemas de auto atención.** En 2014 se tomó la decisión de ofrecer otro canal de atención presencial, por lo que se instalaron terminales de auto atención a través de las cuales los contribuyentes pueden acceder de manera inmediata y fácil a los tres trámites más solicitados en los puntos de contacto

5. **Implementación de ayudas visuales para la atención.** En el mismo sentido, en la vigencia 2014 se adquirió un sistema de pantalla Video Wall que permitirá ofrecer en el Supercade de la carrera 30 información y formación sobre temas de interés general relacionados con la obligación, el procedimiento tributario y la inversión en la ciudad. Este sistema por su tamaño, facilita la lectura y consulta de información de los contribuyentes en este punto de atención.

6. **Acciones de control anti evasión.** Corresponde a las acciones directas realizadas a través de la expedición de actos de cobro, liquidación y fiscalización, que permitan a la administración recuperar los derechos por obligaciones tributarias de vigencias anteriores. Se ejecuta control intensivo y coactivo para poblaciones específicas en función de su calificación, aseguramiento del debido cobrar y cierre de rezagos. Las acciones adelantadas corresponden a procesos intensivos de

cobro a ciudadanos en predial y vehículos, control de grandes contribuyentes y procesos de fiscalización y cobro intensivo empresarial.

**Proyecto Prioritario: Información como Activo Corporativo**

**Meta Plan de desarrollo: Actualizar al 100% la información de los predios de la ciudad**

**4. LOGRO: actualización del 100% de la información de los predios de la ciudad 2014.**

La meta presenta un **avance acumulado de 60%** en el período 2012 – 2014, representada en las actualizaciones catastrales de dichas vigencias. Consiste en la revisión de los elementos físicos, jurídicos y económicos de los predios.

En el aspecto físico se identifican los linderos del terreno y las edificaciones existentes; en el elemento jurídico el registro de la relación que hay entre el inmueble y el propietario y/o poseedor; y la parte económica, es la fijación del avalúo catastral mediante investigación y análisis del mercado inmobiliario. Este proceso está regulado por la Ley 14 de 1983, el Decreto 3496 de 1983 Reglamentario de la Ley 44 de 1990 y la Resolución 2555 de 1988.

En 2014, se realizó el 100% de la identificación y Gestión de la Dinámica Urbana<sup>7</sup>, se determinaron las Zonas Homogéneas Físicas y Geoeconómicas<sup>8</sup> para el 100% de los predios urbanos, se realizaron 19.905 avalúos de puntos muestra y se elaboraron 12 modelos econométricos y 14 tablas de valor y la liquidación de avalúos para poner en vigencia a 1 de enero de 2015, tareas requeridas para realizar el proceso de actualización catastral.

Como resultado de dicho proceso, se presentan los datos de la vigencia 2015 comparados con resultados de vigencias anteriores, cuya evolución es la siguiente:

**Cuadro 4.  
Evolución de actualización catastral 2012-2015**

AÑO	PREDIOS	INCR. PREDIOS	% INCR PREDIOS	AVALUO CATASTRAL (millones)	INCR. AVALUO (millones)	% INCR AVALUO
2012	2.269.252	55.271	2,50%	280.079.628	40.904.441	17,10%
2013	2.326.968	57.716	2,54%	333.689.470	53.609.842	19,14%
2014	2.384.390	57.422	2,47%	387.932.398	54.242.928	16,26%
2015	2.429.238	44.848	1,88%	446.907.541	58.975.143	15,20%

Fuente: Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital

NOTA: Se excluyen los predios identificados como SOBRANTES o con el destino económico '99 - CONSERVADO INDEFINIDO'.

<sup>7</sup> Corresponde a la actualización de la información de los predios que han cambiado en sus condiciones físicas, jurídicas y económicas.

<sup>8</sup> Corresponde a la revisión de aspectos como: Reglamentación del uso del suelo, uso actual del suelo, tipificación de las construcciones, topografía, servicios públicos, vías y otras variables físicas.

**Proyecto Prioritario: Información como Activo Corporativo**  
**Meta Plan de desarrollo: Consolidar y fortalecer el 100% de la Infraestructura de Datos Espaciales de Bogotá – IDECA**

**5. LOGRO: Avance del 50,5% en la implementación de IDECA frente a la meta propuesta en el período 2012-2016**

Se ejecutó al 100% el contrato de la Ortofotografía<sup>9</sup>, información que fue actualizada para la Administración Distrital.

Los avances se centran en los siguientes aspectos:

- a) Plan de gestión del conocimiento<sup>10</sup>: se ejecutó en su mayoría (98%) la logística para el desarrollo de jornadas de gestión de conocimiento y legitimidad de IDECA
- b) Disposición de datos e información actualizada para la Administración Distrital<sup>11</sup>: actualización de la información geográfica producto de la gestión del conocimiento y fortalecimiento de la institucionalidad de IDECA.

De esta manera, el avance en la implementación llega al 28,3%, del 56% programado como meta del Plan de Desarrollo.

**Proyecto prioritario: Sistemas de mejoramiento de la gestión y de la capacidad operativa de las entidades**  
**Meta Plan de Desarrollo: Implementar en el 100% de las entidades del distrito el Sistema Integrado de Gestión**

**6. LOGRO: Importantes avances en Obras físicas de la Torre A del CAD**

Durante 2014, se adelantaron las siguientes actividades de adecuación de las áreas físicas de la SDH y el CAD en el marco del proyecto de inversión No. 714 “Fortalecimiento Institucional de la Secretaría Distrital de Hacienda”:

---

<sup>9</sup> Las ortofotografías son fotografías aéreas corregidas geoméricamente de manera que la escala entre ellas sea uniforme.

<sup>10</sup> La gestión del conocimiento corresponde a la capacitación a los diferentes custodios de información relacionados con políticas de IDECA, bases para el tratamiento de información, administración de la misma, definición de información georreferenciable, implementación estrategia infantil “Bogotá, nuestro territorio” y foro de buenas prácticas en la gestión de información geográfica.

<sup>11</sup> Corresponde a todas las capas de información que se encuentran articuladas en IDECA y que son generadas por los diferentes custodios de información en temas como movilidad, seguridad, redes de servicios públicos, colegios y hospitales, entre otros.

- Reparación de fachadas

La reparación de las columnas e instalación de elementos no estructurales en las fachadas de la Torre A del Centro Administrativo Distrital (CAD), la cual finalizó el 1° de agosto de 2014.

Registro Fotográfico Reparación de patologías de la estructura e instalación de elementos no estructurales en fachadas oriental y occidental



Dentro de la intervención se adelantaron actividades tales como el lavado de la estructura de concreto, escarificación y aplicación de inhibidor de corrosión en las 64 columnas con las que cuenta el edificio, aplicación de mortero en las columnas de los pisos 3 al 16, instalación de paneles GRC y montaje de paneles de concreto reforzado en las fachadas.

- Adecuación de áreas

Se realizó el reemplazo de 1.275 m<sup>2</sup> de alfombra en el segundo piso de la Torre A del CAD y la instalación de 1.701 m<sup>2</sup> de porcelanato tráfico 5 en los pisos dos y tres.

De igual manera, se surtió el desmonte del cielorraso existente cuya iluminación estaba compuesta por lámparas fluorescentes y se instaló una nueva placa de cielorraso con luminarias LED de 60 x 60, mejorando ostensiblemente el grado de iluminación de los espacios de trabajo. Para el piso tres, el alcance de la obra incluyó también el montaje de nuevas divisiones y puestos de trabajo, dispuestos en una modulación de oficina abierta, con materiales más ignífugos que mitigan parcialmente el riesgo de incendio.

- Intervención sistemas de redes hidrosanitarias y de protección contra incendios

La adecuación de los sistemas de redes hidrosanitarias y de protección contra incendios del CAD contempló el siguiente alcance:

- ✓ Readecuación de las redes hidrosanitarias.
- ✓ Reutilización de las aguas lluvias y,
- ✓ Red de protección de incendios

El contrato se encuentra aún en ejecución y al cierre de la vigencia alcanzó un avance en la ejecución física del 61,29%.

- Sistema de control de acceso

Se adelantó la adecuación y actualización del Sistema de Control de Acceso de la SDH y el CAD, incluyendo el suministro e instalación de partes y repuestos, así como el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y software.

## 7. LOGRO: Avances en la implementación del Sistema Integrado de Gestión en entidades del Sector

**UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO DISTRITAL:** En la implementación del Sistema Integrado de Gestión se presentan los siguientes avances:

- Estandarización de las competencias funcionales de los cargos de la UAECD.
- Modelo, Metodología y Guía para la gestión del cambio al interior de la UAECD,
- Certificación del sistema de Gestión de la UAECD.
- Modelo de Gestión del Talento Humano que abarca Gestión del cambio, gestión de competencia y gestión del conocimiento.
- Documentos con la política y modelo de gobierno para la gestión del contenido elaborados con lo cual se pretende incrementar la capacidad institucional para administrar de forma eficaz, eficiente y efectiva los documentos y/o contenidos incorporados o producidos en la entidad.
- Desarrollo de estrategias de comunicaciones que han permitido entregar a la ciudadanía información acerca de los avalúos prediales producidos en el marco del proyecto de censo inmobiliario, con lo cual se han aclarado las dudas de los ciudadanos frente a estos temas, lo que permite a la entidad gestionar las necesidades de los grupos de interés identificados.
- Orientación y atención a la ciudadanía frente a los trámites, servicios y productos de la entidad.
- Soporte tecnológico oportuno para el adecuado desarrollo del Censo Inmobiliario de Bogotá.
- Se han generado los documentos necesarios para subsanar las brechas existentes relacionadas con los temas de la meta de Seguridad e Integración de la Información.

**FONDO DE PRESTACIONES ECONÓMICAS, CESANTÍAS Y PENSIONES DEL DISTRITO:** En la implementación del Sistema Integrado de Gestión se presentan los siguientes avances:

- Realización de talleres de implementación de SIG en la entidad, lo cual ha permitido la actualización de la plataforma estratégica y de documentos exigidos por la NTD-SIG 001:2011.
- Formación de auditores internos bajo las normas: NTCGP1000, ISO 14001, OSHAS 18001, Curso ITIL, Curso de Fundamentos de Gestión de Proyectos bajo el método de PMI.
- Consolidación del grupo de pioneros interdisciplinario del SIG que ha permitido impulsar, orientar y realizar actividades continuas del Sistema Integrado de Gestión.
- Socialización de la nueva plataforma Estratégica. Actualización de las aplicaciones y parametrización de Suite Vision Empresarial con el fin de adecuarla a las necesidades del nuevo Plan Estratégico Institucional.
- Organizaron y digitalizaron 12.910 expedientes pensionales activos y 19.718 expedientes pensionales inactivos para un total de 32.628 de aproximadamente 40.000. En la organización se realizó la ordenación cronológica, incorporación de anexos documentales, foliación, cambio de carpeta y cajas y rotulación. En la Digitalización se escanearon 1.959.000 imágenes.
- Adecuación física de los pisos 2, 6 y 7 de la Torre A Condómino Parque Santander.
- Instalación del sistema biométrico en los pisos remodelados.
- Recepción e implementación de UPS, Firewall y pantallas interactivas.
- Instalación de la telefonía IP en la Entidad.

## **Programa Transparencia, probidad, lucha contra la corrupción y control social efectivo e incluyente**

**Proyecto Prioritario: Fortalecimiento de la capacidad institucional para identificar, prevenir y resolver problemas de corrupción y para identificar oportunidades de probidad**

**Meta Plan de desarrollo: Implementar en 86 entidades (44 entidades, 22 hospitales y 20 localidades) siete herramientas de transparencia, probidad y cultura ciudadana y de la legalidad en el marco de una política distrital de transparencia y lucha contra la corrupción y en concordancia con el estatuto anticorrupción**

### **8. LOGRO: Avance al 100% en el uso de herramientas para prevenir la corrupción y promover transparencia y probidad**

**SECRETARIA DISTRITAL DE HACIENDA:** La Secretaría Distrital de Hacienda, en el marco del Plan de Desarrollo “Bogotá Humana”, lidera actividades para fortalecer el programa Transparencia, probidad, lucha contra la corrupción y control social efectivo e incluyente, a través de estrategias de sensibilización y divulgación a funcionarias y funcionarios de la SDH. En este sentido, participa en el proyecto prioritario “Fortalecimiento de la capacidad institucional para identificar, prevenir y

resolver problemas de corrupción y para identificar oportunidades de probidad”, el cual define como meta: Implementar en 86 entidades (44 entidades, 22 hospitales y 20 localidades) siete herramientas de transparencia, probidad y cultura ciudadana y de la legalidad.

Así nació en la SDH el proyecto 941 “Transparencia, Probidad y Anticorrupción en la Secretaría Distrital de Hacienda”. A continuación se presentan las actividades más importantes desarrolladas durante los años 2013 y 2014:

### **Formación y sensibilización en cultura ciudadana y de la legalidad**

La SDH realizó jornadas de sensibilización en aspectos precontractuales a las funcionarias y funcionarios involucrados en esta etapa de la contratación, exponiendo temas puntuales a interventores y supervisores, entre los cuales se resalta: Repensar las compras públicas, (economía, eficiencia, eficacia), Fines del estado, fines de la contratación, Finalidad de la interventoría según Estatuto Anticorrupción, Roles del supervisor e interventor, Pronunciamientos jurisprudenciales sobre la interventoría, Factores de escogencia a tener en cuenta en la ejecución del contrato por parte de los supervisores e interventores, Estatuto Anticorrupción (medidas en materia contractuales y especialmente la relacionadas con los supervisores e interventores), Sanciones en la actividad contractual, Liquidación de los contratos estatales, Falsedad material en documento público, Destrucción, supresión y ocultamiento de documento público, Destrucción, supresión y ocultamiento de documento privado.

### **Formación y sensibilización de servidores y servidoras públicas e implementación de programas de gestión ética**

La SDH desarrolló actividades lúdicas tendientes a sensibilizar los funcionarios y funcionarias de cada una de las dependencias la SDH en temas relacionados con legalidad, transparencia, probidad, prevención de la corrupción y plan anticorrupción en la SDH en el marco del Sistema Integrado de Gestión. Se destacan el “Carnaval Hacendario” y el “Mundial Hacendario”, actividades desarrolladas a partir de presentaciones realizadas a todos las dependencias de la entidad, que buscan divulgar de manera pedagógica temas como el Sistema Integrado de Gestión, Transparencia, Plan Anticorrupción y Valores Éticos Hacendarios.

Otras acciones estuvieron enmarcadas en el “Día de los Gestores y Gestoras”, donde se realizaron actividades de integración y divulgación, incluyendo de manera prioritaria temas de transparencia, probidad y rechazo de la corrupción. Esta actividad se llevó a cabo durante los meses de octubre de 2013 y 2014 y estuvo orientada al grupo de gestoras y gestores de la SDH, conformado por cerca de cien servidores y servidoras representantes de todos los procesos de la entidad coordinados desde la Oficina Asesora de Planeación, quienes actúan como facilitadores y promotores de los temas relacionados con Transparencia, Probidad, Anticorrupción y Sistema Integrado de Gestión.

## **Producción video sobre transparencia y probidad**

Se realizó un video alusivo a la transparencia y la probidad, orientado a incidir en los comportamientos, hábitos o acciones se pueden llegar a constituir una barrera para la transparencia, o simplemente no se corresponden con el Marco Ético Hacendario. (Equidad, probidad, respeto, solidaridad, vocación de servicio).

El video fue divulgado a toda la comunidad hacendaria en el 9 de diciembre de 2014, fecha en que se celebró el día internacional contra la corrupción. Se articula además con el slogan "En Hacienda la Transparencia se Ve", buscando fortalecer la cultura del rechazo a la corrupción.

**UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO:** El proyecto de inversión "Confianza Ciudadana" inicia en la vigencia 2013 con la formulación de sus elementos estructurares buscando dar respuesta al aumento -para aquella época- de experiencias no exitosas de relacionamiento ciudadano con la Entidad reflejadas en un aumento en el índice de quejas, reclamos y en general una falta de confianza en la oferta institucional.

- El proyecto "Confianza Ciudadana" se compone de cuatro pilares a saber:
  1. Fortalecimiento del servicio para el ciudadano.
  2. Fortalecimiento de mecanismo de voz del ciudadano.
  3. Observatorio de gestión y control de la voz del ciudadano.
  4. Espacios de participación ciudadana.
- Los elementos 1 y 2 le permitieron a la UAECD identificar los momentos de verdad con sus usuarios y clientes y los atributos de servicio que deben caracterizar dichos momentos, además se actualizaron las técnicas y protocolos de servicio para atender las demandas ciudadanas a través de todo el ciclo de atención.

En tal sentido se adecuaron los protocolos de servicio al ciudadano y se estudiaron mecanismos de participación, lo que llevó a la creación del tercer elemento del proyecto, denominado "Observatorio de Gestión y Control de la Voz del Ciudadano", que se configura como la herramienta mediante la cual la Unidad evalúa periódicamente cual es la percepción de servicio de sus usuarios y clientes mediante el uso de indicadores que indagan por la Calidad, Calidez, Coherencia y Cumplimiento prestado por la organización. Dicho observatorio fue construido con la ayuda de la Veeduría Distrital, la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano y la verificación de experiencias exitosas de servicio en la Secretaria de Salud. Actualmente el Observatorio cuenta con más de sesenta (60) indicadores y a través de él se aplicaron más de tres mil (3.000) encuestas de servicio a los usuarios y clientes atendidos por la Gerencia Comercial y de Atención al Usuario y la Gerencia IDECA en el año 2014.

- Hoy en día como resultados del proyecto se pueden presentar la disminución a un dígito del índice de quejas y reclamos en la Unidad, el Plan Institucional de Participación Ciudadana 2015-2016 y el reconocimiento del Observatorio de Gestión y Control de la Voz del Ciudadano como referente en mecanismos de evaluación, seguimiento y mejoramiento del servicio en el Distrito.

## **Programa TIC para Gobierno Digital, Ciudad Inteligente y Sociedad del conocimiento y emprendimiento**

**Proyecto prioritario: Bogotá: Hacia un Gobierno Digital y una Ciudad Inteligente**

**Meta Plan de Desarrollo: Implementar nueve (9) cadenas completas de servicios y trámites distritales de servicio al ciudadano (de las cuales la Secretaría Distrital de Hacienda responde por una denominada “Modernización de los servicios Tributarios”)**

### **9. LOGRO: Avance en la implementación del nuevo sistema tributario**

El desarrollo del nuevo sistema tributario fue estructurado para ser desarrollado en 3 fases: a) RIT de Oro y data quality, b) Recaudo en línea y c) Control tributario. Los avances son los siguientes:

#### **Fase 1 “Rit de Oro y Data Quality”**

##### **Proyecto Mejora en la relación con la ciudadanía (CRM)**

Se ejecutó la Fase 1 de la implementación de la herramienta Siebel CRM denominada VISTA 360, la cual consistió en la instalación, configuración y puesta en operación de las siguientes funcionalidades:

- Desde una misma pantalla se unificó la información de personas naturales y jurídicas con el fin de mejorar los procesos de atención, orientación, gestión tributaria independiente del canal de contacto que se use.
- Consulta en línea de información de datos básicos como nombres, apellidos, identificación y datos de contacto como teléfonos, direcciones, correo, almacenados en los sistemas como son SIT2 y terceros.
- Para los eventos de actualización de datos de contacto, son retroalimentados o almacenados en el sistema Tributario SIT2.
- Se registran todas las interacciones o solicitudes de servicio presenciales del contribuyente.

- Se consolidan múltiples aplicaciones en una sola pantalla de uso para el funcionario, es decir, desde esta pantalla inicial es posible ingresar a SIT2, aplicativos PIT Parcial, liquidadores web, Intranet, Catastro.
- Se presenta consolidada en una misma pantalla la información del estado tributario y actos administrativos de los impuestos predial, vehículos e ICA por contribuyente, permitiendo con esto agilizar el proceso de atención a los contribuyentes en los puntos presenciales.

## **Fase 2: “Recaudo en línea”**

El avance logrado en la vigencia 2014 es el siguiente:

- **Servicio de autenticación:**

Se desarrolló el Servicio de Autenticación por pregunta respuesta, el cual permite la autenticación de los contribuyentes en los aplicativos tributarios que la requieran (este servicio es la base para poder disponer en la web varios servicios al contribuyente), haciendo uso de preguntas de seguridad seleccionadas por el mismo contribuyente a partir de una batería sugerida y previa validación de su identidad a través de preguntas asociadas a su información personal, de contacto, tributaria y bancaria manejada por la DIB para los contribuyentes de Bogotá. Así, se cumple con el desarrollo del software respectivo y la entrega del mismo para su disposición en el ambiente de pruebas.

- **Liquidadores**

Buscando facilitar los trámites de presentación, liquidación y pago de los impuestos de predial y vehículos, se avanzó en la modernización de los liquidadores web de la SDH los cuales fueron entregados ejecución de pruebas, así:

- ✓ **Para el liquidador Vehículos:** Desarrollos en funcionalidades web: Seleccionar el cilindraje, avalúo y tarifa según línea, obtener marcas por Vehículo y el desarrollo del front para consumir los servicios anteriores.
- ✓ **Para el liquidador Predial:** Se adelantaron los desarrollos de los siguientes Web Service: Consultar fechas de vencimiento y Generar información de liquidación.

Adicionalmente se desarrollaron los siguientes servicios que son comunes para los 2 liquidadores: Consultar la declaración vigente para el año gravable, cálculo de intereses de mora, liquidación con base en la información anterior, servicio que guarda formulario y cálculo de sanción.

# LOGROS Y GESTIONES DEL SECTOR DIFERENTES AL PLAN DE DESARROLLO

## 1. CARACTERIZACIÓN DE CONTRIBUYENTES

La caracterización de contribuyentes consiste en determinar tipologías de comportamiento, en este caso de cumplimiento, con el fin de establecer grupos que permita el abordaje de los mismos con acciones diferenciadas dependiendo del pago o no de los impuestos distritales.

Gracias a los sistemas de información podemos capturar, almacenar y procesar la información del pago de los impuestos, que es el insumo primordial para realizar la caracterización de los contribuyentes bogotanos. Esto tiene que ver con el comportamiento histórico y sus rasgos particulares, utilizando para ello distintas técnicas de Data Mining y Análisis Estadístico. De esta forma se contribuye a identificar patrones de incumplimiento y generar conocimiento que pueda ser utilizado en la labor de fidelización, fiscalización y cobro que realiza la Dirección Distrital de Impuestos.

- **Implementación vista 360 grados**

La implementación de Siebel CRM – Customer Relationship Management, desarrollada en la fase 1 VISTA 360, consistió en la instalación, configuración y puesta en operación de las funcionalidades relacionadas con la atención integral al ciudadano.

Los principales objetivos del CRM – Vista 360 son:

- ✓ Conseguir una visión de un servicio de atención único, integrando toda la información de interés para la ciudadanía en un único punto con acceso multicanal.
- ✓ Disponer de un repositorio centralizado de todos datos y servicios de atención al ciudadano, estructurados de forma accesible y cercana a la ciudadanía, integrando la información de manera que cada usuario del sistema tenga acceso a información uniforme cuándo y cómo sea necesaria.
- ✓ Presentar un punto de acceso centralizado a la información básica del estado de todos objetos de impuesto de cada ciudadano.
- ✓ Constituir un entorno multicanal capaz de ofrecer de forma organizada e integrada toda la información gestionada en el ámbito de un CRM: datos personales, datos de contacto, información general del estado de los objetos de impuesto, etc.
- ✓ Forjar una relación de confianza a medio y largo plazo con la ciudadanía, mediante un fácil acceso y un adecuado servicio.
- ✓ Potenciar el servicio de la ciudadanía, minimizando los tiempos de espera.
- ✓ Recoger toda la información relacionada con los contactos entre la Secretaria y la ciudadanía para poder mejorar así la atención en el futuro.

- ✓ Incrementar la calidad del servicio y atención a la ciudadanía mediante la progresiva presentación de servicios de valor añadido.
- ✓ Mejorar el trabajo colaborativo y en los tiempos de toma de decisiones (Gestión Tributaria).
- ✓ Seguridad y confiabilidad de la información para guiar al usuario a tomar decisiones en línea.
- ✓ Comunicación alineada hacia el contribuyente.
- ✓ Aumento en la satisfacción del contribuyente.
- ✓ Confiabilidad en la información que se transmite al cliente, lo que contribuye a la gestión fiscal responsable e innovadora.

La vista 360° del contribuyente desarrollado en Siebel permite a la Secretaria de Hacienda ofrecer a la ciudadanía dentro de sus estrategias de modernización:

- a) Unificación de la información de personas naturales y jurídicas con el fin de mejorar los procesos de atención, orientación, gestión tributaria independiente del canal de contacto que se use.
- b) Consulta en línea información de datos básicos como nombres, apellidos, identificación y datos de contacto como Teléfonos, direcciones, correo, almacenados en los sistemas como son SIT2 y terceros.
- c) Actualización en línea de datos de contacto. Estos datos actualizados son retroalimentados o almacenados en el sistema Tributario SIT2
- d) Registro de todas las interacciones o solicitudes de servicio presenciales del contribuyente
- e) Consolidación de múltiples aplicaciones (SIT2, Liquidador de impuestos, intranet, etc.) en un solo front-end.
- f) Consolidación en una misma pantalla la información del estado tributario por tipo de impuesto y consulta integrada de actos administrativos, permitiendo con esto agilizar el proceso de atención a los contribuyentes en los puntos presenciales.

Los procesos generales incluidos en la implementación de la Vista 360 son:

- ✓ Atención al contribuyente
- ✓ Creación de personas naturales (datos básicos y datos de contacto)
- ✓ Creación de personas jurídicas (datos básicos y datos de contacto)
- ✓ Creación de contactos
- ✓ Actualización de datos de contacto del contribuyente
- ✓ Información de contacto del contribuyente
- ✓ Creación de interacciones
- ✓ Consulta de interacciones
- ✓ Información de estado tributario del contribuyente
- ✓ Información de actos administrativos asociados al contribuyente

- **Facilidades implementadas para los medios de consulta y pago de impuestos**

Para la vigencia 2014, se desarrollaron las siguientes funcionalidades para consulta y pago de impuestos:

### **Consulta de obligaciones tributarias pendientes**

Este aplicativo web permite consultar las obligaciones tributarias pendientes de pago de los objetos (CHIPS, Placas, Identificación de sujetos pasivo de ICA) asociadas a un sujeto (documento de identificación) y adicionalmente permitir la generación de un recibo oficial de pago para los impuestos Predial y vehículos Automotores, por cada vigencia que se encuentre con “DEUDA”, el cual contiene las características establecidas del documento técnico de bancos vigente en el momento de la generación del mismo. Este sistema genera las siguientes ventajas:

- \* Brindar al ciudadano y a funcionarios del distrito consultar las obligaciones tributarias con saldos pendientes de pago, omisiones y/o actos administrativos.
- \* Brindar un servicio web que disponga de un mecanismo de seguridad que garantice que solo las entidades autorizadas pueda realizar consultas.

### **Modernización de liquidadores web**

Se inicia el proyecto de modernización de liquidadores Web, priorizando los desarrollos de los impuestos predial y vehículos, dichos desarrollos se realizan a través de WEB SERVICES, con el fin de poder utilizar las funcionalidades desde cualquier módulo o componente del sistema de información tributario.

### **Código de barras**

En enero de 2014 se dispone en producción el proyecto Código de barras que genera un impacto positivo a la gestión de la entidad, aportando al recaudo ágil de los impuestos distritales, toda vez que permite la reducción de los trámites de control del recaudo para las entidades bancarias, disminuyendo el tiempo de atención a los contribuyentes para los formularios de declaración y pago de los impuestos ICA, ReteICA, Predial unificado, Vehículos automotores, Sobretasa a la Gasolina, Delineación Urbana, Azar y fondo de pobres y Estampillas.

## **2. SIMPLIFICACIÓN TRIBUTARIA**

- **Eliminación de formularios (Ampliación de los servicios WEB para consulta, declaración y pago de impuestos)**

Resultado del ejercicio de innovación en la vigencia 2012 la Secretaria de Hacienda - Dirección de Impuestos de Bogotá, eliminó los formularios comercializables para la declaración y pago de los impuestos distritales.

Para ello, se dispusieron al público servicios WEB, a través de los cuales es posible realizar la declaración de los impuestos: Predial Unificado, Predial Sistema Simplificado SSP, Vehículos, ICA y Rete ICA; Delineación Urbana, Rte. Delineación, Unificado de Fondo de Pobres y Azar y Espectáculos Públicos y Rte. Unificado de Fondo de Pobres y Azar y Espectáculos Públicos y el de Azar y Espectáculos Públicos, completando de esta forma los liquidadores de los impuestos que son recepcionados actualmente por los bancos recaudadores.

La disposición de estos servicios WEB obtuvo beneficios en torno a reducción de costos en los formularios y facilidades para los contribuyentes, además contribuyó a mejorar de forma notable la oportunidad en el procesamiento de la información remitida por las Entidades Recaudadoras, pues a partir de su puesta en producción se contó con los datos grabados directamente en nuestro sistema de liquidadores, eliminando de esta manera el tiempo de procesamiento en el área de OCR – ICR. Adicionalmente la Administración Tributaria mejoró el atributo de confiabilidad de información, al reducir potenciales errores de transcripción de la información, labor ésta que tenían que realizar las entidades recaudadoras para entregar la información final a la Secretaria Distrital de Hacienda.

- **Convenios con bancos. Negociación y estado de los convenios**

En la Resolución SDH-0000402 del 12 de diciembre de 2013, se señaló el procedimiento para invitar a las entidades financieras legalmente constituidas en el país, vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, a expresar su manifestación de interés para obtener la autorización antes mencionada, se fijaron como requisitos habilitantes:

- a) Cumplir con la calificación mínima exigida en la Metodología de Asignación de Cupos de Inversión para bancos locales, conforme a la certificación que para el efecto expide la Oficina de Análisis y Control de Riesgos.
- b) Tener capacidad jurídica para ejercer la actividad financiera, la cual se demostrará con el Certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia. Verificación a cargo de la Dirección Jurídica.
- c) Certificación de la póliza global bancaria, incluido el amparo de responsabilidad profesional. Verificación a cargo de la Dirección Distrital de Tesorería.
- d) La entidad financiera interesada, deberá encontrarse a paz y salvo por concepto de multas y sanciones ejecutoriadas que hayan tenido origen en su actividad como entidad recaudadora de tributos, anticipos, retenciones, sanciones e intereses administrados por la Secretaría Distrital de Hacienda. Verificación a cargo de la Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá y la Dirección Jurídica.
- e) Cumplir con los requisitos técnicos, dispuesto en la Resolución SDH-000403 del 12 de diciembre de 2013. La verificación de estos requisitos estará a

cargo de la Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá y de la Dirección de Sistemas e Informática. Para lo cual se estableció un protocolo de pruebas.

Se señaló que corresponde al Comité Evaluador de las Entidades Financieras Recaudadoras de tributos de la Secretaría Distrital de Hacienda verificar el cumplimiento de los requisitos habilitantes, en virtud del artículo 7º literal b) de la resolución SDH-0000402 DE 2013, que le señala como una de sus funciones, *“Recomendará al Secretario Distrital de Hacienda, otorgar o no la autorización, a las Entidades Financieras que hayan manifestado interés en ingresar al proceso de recepción y recaudo de los tributos, anticipos, retenciones, sanciones, e intereses administrados por la Secretaría Distrital de Hacienda”*.

Como conclusión final, el Comité Evaluador de las Entidades Financieras Recaudadoras de Tributos de la Secretaría Distrital de Hacienda, recomendó al Secretario Distrital de Hacienda, autorizar a las siguientes entidades financieras para la recepción de documentos tributarios y el recaudo de los tributos, anticipos, retenciones, sanciones e intereses administrados por la Secretaría Distrital de Hacienda:

- |                           |                         |
|---------------------------|-------------------------|
| 1. Banco de Bogotá        | 7. Banco de Occidente   |
| 2. Helm Bank S.A.         | 8. Banco Corpbanca      |
| 3. Banco BBVA S.A.        | 9. Bancolombia S.A.     |
| 4. Banco Davivienda       | 10. Banco Colpatria     |
| 5. Banco AV Villas S.A.   | 11. Banco GNB Sudameris |
| 6. Citibank Colombia S.A. | 12. Banco Popular       |

Por lo anteriormente señalado, el Secretario Distrital de Hacienda expidió la Resolución SDH-0000418 del 26 de diciembre de 2013 *“Por medio de la cual se autoriza a unas entidades financieras para la recepción de documentos tributarios y el recaudo de los tributos, anticipos, retenciones, sanciones e intereses, administrados por la Secretaría Distrital de Hacienda”*.

El 27 de diciembre de 2013 se envió a las entidades financieras debidamente autorizadas la comunicación del mencionado acto administrativo y la minuta del convenio de adhesión para la firma y legalización.

Este proceso culminó con la legalización de todos los convenios de adhesión el 2 de enero de 2014.

- **Implementación del código de barras en los formularios**

Esta estrategia tuvo como propósitos implementar una solución tecnológica que permita disminuir los tiempos de entrega de la información, neutralizar la entrada de información falsa o adulterada a la SDH, masificar el recaudo de los tributos distritales en la red nacional de oficinas de los bancos vinculados al convenio de recaudo, disminuir el uso de papel en formatos de entrega de la información física

y bajar los costos de operación de las entidades recaudadoras con el fin de disminuir días de reciprocidad.

En desarrollo de las actividades correspondientes la Secretaria Distrital de Hacienda finalmente propuso el siguiente esquema de código de barras a las entidades recaudadoras:

### **CÓDIGO DE BARRAS**



Esquema propuesto

- ❖ (415) Código EAN
- ❖ (8020) Referencia hasta 24 dígitos
  - Año (2 dígitos), Código del impuesto (2 dígitos), Referencia (7 dígitos), Indicador aporte (1 dígito), Hash de control (8 dígitos)
- ❖ (3900) Valor a pagar 14 dígitos
- ❖ (96) Fecha Máxima de pago 8 dígitos «AAAAMMDD»

#### • **Ventajas de la implementación del código de barras**

- ✓ Fueron modificados de fondo los formularios de los nueve impuestos que recaudan las entidades recaudadoras y se estandarizaron.
- ✓ Los archivos para la entrega de la información a la SDH, son generados directamente en caja, lo que evita grabación manual y sus consecuentes errores.
- ✓ La información requerida por la SHD se incluyó en un único código de barras.
- ✓ Se facilitó el recaudo, al evitar múltiples lecturas.
- ✓ Al disminuir los dígitos en el número del preimpreso, se facilitó la utilización del canal de pago electrónico.
- ✓ Se implementó el uso de un código o número de referencia, que puede ser utilizado para habilitar otros canales de recaudo.
- ✓ Se minimizaron los errores y agilizó el proceso de recepción en caja.
- ✓ La entrega de la información por parte de los bancos a la SDH se realiza en menor tiempo.

- ✓ Se aumentó la seguridad en la recepción con respecto a posibles fraudes.
- ✓ Se aumentó la cobertura del recaudo a nivel nacional.
- ✓ Se disminuyó el uso del papel, tanto en los formatos de control de documentos físicos, como en la generación de formularios por la WEB.
- ✓ Permitió la eliminación del adhesivo físico y se implementó el Serial automático de transacción.

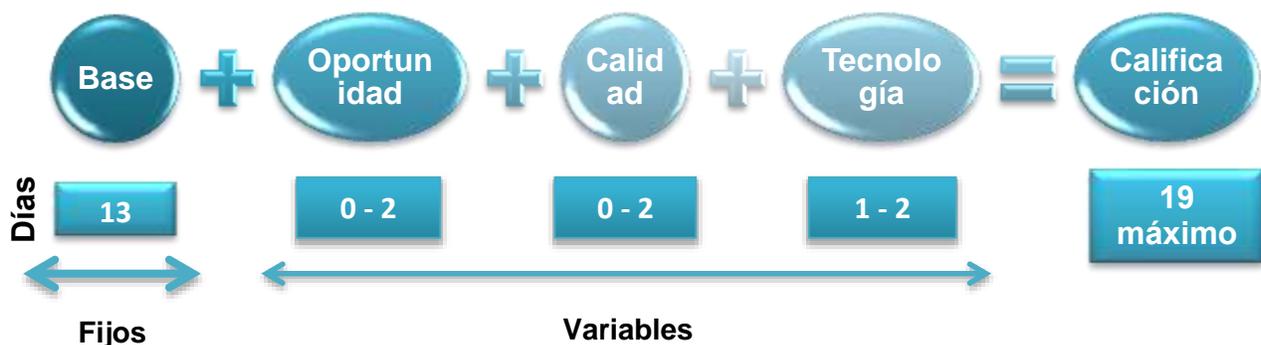
Sin que hiciera parte de los compromisos iniciales, la SDH aprovechó la oportunidad para estudiar la viabilidad de incorporar también el serial automático de transacción, teniendo en cuenta que las entidades recaudadoras manifestaron en el transcurso del proceso que el adhesivo físico tenía un alto costo para ellas.

#### • Variación de los días de reciprocidad

Un efecto adicional que logró la eliminación de formularios comercializables fue aportar a la Administración Distrital un contundente argumento de negociación respecto a la contraprestación (reciprocidad) que es el mecanismo con el cual se les paga a los bancos el servicio de recaudo. A tal punto de que durante 12 años las entidades recaudadoras contaron con 19 días de reciprocidad y a partir del 1 de enero de 2013 la administración logró bajarla a 14 días.

#### Esquema de reciprocidad inicial

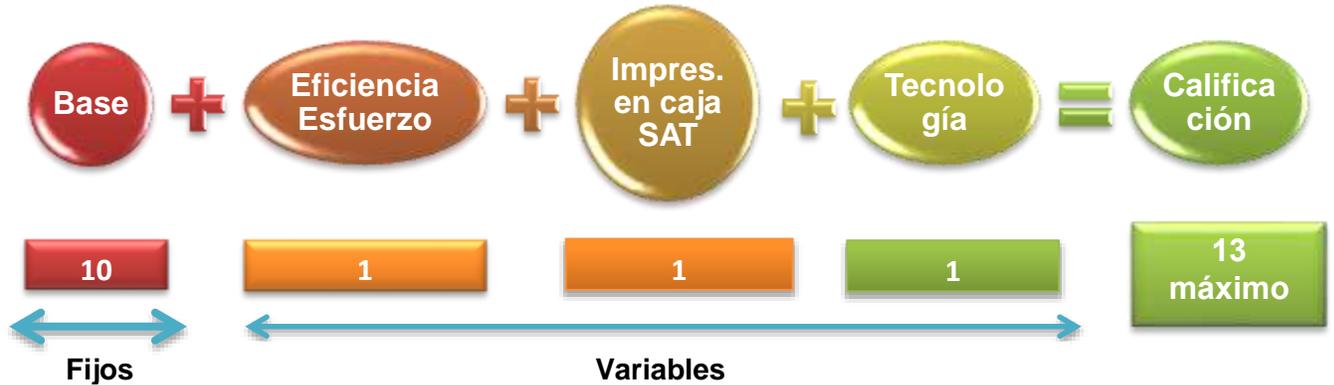
El esquema de remuneración a los bancos para diciembre de 2012 estaba conformado por 13 días fijos, más 6 días variables por oportunidad, calidad y tecnología para un máximo de reconocimiento de 19 días, de acuerdo a la calificación obtenida por cada entidad financiera.<sup>12</sup>



#### Reciprocidad vigente a partir de 2014

<sup>12</sup> Fuente: Oficina de Control de Agentes de Recepción y Recaudo – 30/09/2012

Una vez cumplidos los compromisos adquiridos por la SDH en la mesa de negociación de diciembre de 2012<sup>13</sup>, e implementado y puesto en marcha el proyecto Código de Barras, la administración volvió a reformular el tema de la contraprestación para las entidades recaudadoras, teniendo como premisa la disminución de los costos de operación de las mismas, llegando finalmente a expedir la Resolución 407 de diciembre 13 de 2013, estipulando el siguiente esquema:



La Resolución 407 de 2013, a su vez estipuló que para la vigencia 2014 las entidades contarían con 14 días de contraprestación por los meses de enero a diciembre, que a partir de la vigencia 2015, sólo se otorgarían de días base 9 y para el 2016 y siguientes 8 días base; así mismo contempló que a partir del 1 de enero de 2017 se eliminaría el factor “1” impresión en caja del Serial Automático de Transacción.

### 3. REGISTRO EMPRESARIAL DE LOCALIDADES

- **Avance en la ejecución del Registro empresarial**

La estrategia Registro Empresarial RIT tiene como propósito la identificación en el territorio de posibles contribuyentes que ejercen actividades comerciales, industriales o de servicios dentro de la jurisdicción de Bogotá D.C. que no se encuentren inscritos ante el RIT y en su defecto que no estén declarando y pagando el impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros. Adicionalmente, se busca

<sup>13</sup> **Compromisos entre SDH entidades financieras con acompañamiento de ASOBANCARIA diciembre de 2012:**

Para terminar la vigencia 2012 y después de las mesas de negociación realizadas entre las entidades financieras y la Secretaría Distrital de Hacienda con el acompañamiento de ASOBANCARIA, se acordaron unos compromisos tendientes a un mayor ajuste del esquema de reciprocidad para el año 2014, estos fueron los siguientes:

1. Identificar todos los factores que inciden en los costos del proceso de recaudo de impuestos distritales y ejecutar un plan de acción que haga posible una reducción sustancial de éstos.
2. Revisión del factor tecnológico con la implementación del código de barras.
3. En el segundo semestre de 2013 adelantar una prueba de los ajustes tecnológicos del código de barras.

un acercamiento a los ciudadanos de manera responsable, optima y amigable a fin de concientizar a los posibles contribuyentes en Bogotá de su responsabilidad tributaria en el ejercicio de sus actividades comerciales, industriales o de servicios.

En la intervención se priorizaron las localidades en las que se reportó mayor número de predios con usos comerciales, encontrando inicialmente un total de 242.474 predios calificados con su uso comercial. De igual manera con el fin de revisar el comportamiento tributario, se revisó el recaudo de este impuesto para 2013 y conforme a él, se ubicaron en el territorio los contribuyentes declarantes

La estrategia inició el 19 de Noviembre de 2013 capacitando a 33 profesionales en la inscripción del Registro de Información Tributaria; la inscripción se realiza por medio de dispositivos electrónicos que recopilan la información necesaria que pasa al Web Service y es necesaria para realizar el registro.

Adicional a la información capturada en los dispositivos, los contribuyentes avalan la información mediante firma de acta de visita que es entregada por el funcionario al momento de la visita, de igual forma se le brinda la información pertinente a cada ciudadano en materia de sus obligaciones tributarias con el fin de sensibilizar la cultura del pago de los impuestos en la ciudad.

Para el año 2014 el programa cerró la gestión total de las localidades de Usaquén, Suba, Barrios unidos, Plan Centro y cursando Kennedy, con 87.927 visitas para el registro, actualización y/o posibles casos de fiscalización, las actividades más representativas son comerciales en punto y de servicios.

**Cuadro 5.**  
**No. De establecimientos censados por localidad**

<b>LOCALIDAD</b>	<b># ESTABELCIMENTOS</b>
<b>USAQUEN</b>	<b>21.033</b>
<b>SUBA</b>	<b>28.659</b>
<b>P. CENTRO</b>	<b>2.536</b>
<b>B. UNIDOS</b>	<b>20.742</b>
<b>KENNEDY</b>	<b>14.282</b>
<b>OTRAS</b>	<b>675</b>
<b>TOTAL</b>	<b>87.927</b>

Fuente: Secretaría Distrital de Hacienda – Dirección de Impuestos de Bogotá

- **Impacto del registro empresarial en el incremento de la base de contribuyentes de ICA y en el recaudo del impuesto**

Durante la ejecución del Proyecto de Registro y actualización de contribuyentes del Impuesto de Industria y comercio, Avisos y Tableros en el Registro de Información Tributaria – RIT ICA; se realizaron durante el 2014 un total de 87.927 visitas en las cuales se identificaron 61.151 contribuyentes únicos.

De los contribuyentes únicos identificados, el 13% se encontraba inscrito en el RIT, es decir 8.042 contribuyentes, de los cuales el 78% declaró. Del 87% restante de nuevos contribuyentes inscritos en el RIT, el 25% declaró en alguno de los periodos de las vigencias 2013 o 2014:

Este comportamiento permite concluir que la base de contribuyentes de ICA se actualizó en 61.151 contribuyentes de los cuales 53.109 contribuyentes son nuevos, lo que implica que en relación con los declarantes de este impuesto para 2013, la base de obligados se incrementó en un 30%. El grupo de contribuyentes identificado corresponde en su mayoría a pequeños y medianos obligados. Cada punto de cumplimiento para este grupo de contribuyentes en ICA aporta aproximadamente a la ciudad \$27.000 millones de ingreso permanente.

En la vigencia 2015 la estrategia aseguró su permanencia y se estima una cobertura de 91.795 visitas en el resto de localidades de la ciudad.

#### **4. FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO**

- **Estructura, Planta y Manual de Funciones de la SDH**

En el marco de la meta *“Lograr que las entidades, órganos y organismos distritales cuenten con estructuras organizacionales y plantas de empleos técnicamente ajustadas a los requerimientos misionales”* del Programa *“Fortalecimiento de la Función Administrativa y Desarrollo Institucional”*, enmarcado en el Proyecto *“Dignificación del Empleo Público”*, propuestos en el Plan de Desarrollo Distrital 2012-2016 *“Bogotá Humana”*, la Secretaría Distrital de Hacienda dio inicio a un proceso de revisión y análisis orientado a establecer una estructura interna articulada con los procesos y servicios que presta la Entidad, de manera que ésta contribuya eficazmente al cumplimiento de los objetivos misionales. En este mismo sentido, se ha encauzado a determinar una planta de personal conforme a las cargas de trabajo, que responda a los lineamientos generales del empleo público y soporte de manera adecuada las necesidades operacionales y funcionales de la Secretaría Distrital de Hacienda la cual permitirá atender las funciones de carácter permanente a través de la vinculación de funcionarios a la carrera administrativa, de acuerdo con lo establecido en la Ley 909 de 2004.

En el marco de la *Modernización de la Estructura Organizacional* de la entidad, el 22 de diciembre de 2014 fue expedido por la Alcaldía Mayor de la ciudad el Decreto No. 601 *“Por el cual se modifica la estructura interna y funcional de la Secretaría Distrital de Hacienda, y se dictan otras disposiciones”*.

Dicha propuesta de modificación de estructura se basó en los criterios que establece el Decreto 1227 de 2005 y en la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Para el efecto, se partió de un análisis de la misión, visión y objetivos estratégicos. Posteriormente se efectuó una revisión de la cadena de valor, macro procesos, procesos y subprocesos, a partir de los cuales se definieron las áreas funcionales.

En este contexto, los principales propósitos de la *Modernización de la Estructura Organizacional* de la SDH corresponden a:

- ✓ Mejorar la coordinación entre las dependencias, a través de la creación de las Subsecretarías Técnica y General como dependencias encargadas de coordinar la función técnica y de apoyo de las Direcciones.
- ✓ Modernizar la Dirección de Impuestos de Bogotá (DIB) conforme al modelo de gestión tributaria. La estructura se basa en procesos y no en productos y se focaliza el servicio a los contribuyentes a través de la consolidación de tratamientos según segmentos y grupos de interés. Se fortalece la cultura tributaria, la educación fiscal y las actividades de fidelización y focalización de contribuyentes, permitiendo su continuidad e incentivando el cumplimiento oportuno.
- ✓ Fortalece las áreas misionales
- ✓ Mejorar la eficiencia y la eficacia en la ejecución de los procesos al tener un mejor agrupamiento de los procesos (ejemplo. Gestión Documental).
- ✓ Institucionalizar las áreas de Control Interno y Comunicaciones.
- ✓ Ajustar las funciones de las dependencias de manera que no haya duplicidad, estén completas y se ajusten a la norma.

- **Ajuste de la Planta de Personal**

Respecto de la definición y *Ajuste de la Planta de Personal* de la entidad, conforme al concepto técnico del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD), el día 22 de diciembre de 2014 fue expedido por la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. el Decreto No. 600 “*Por el cual se establece la planta de cargos de la Secretaría Distrital de Hacienda*”.

Para este rediseño se utilizaron lineamientos y directrices establecidos por el DASCD, los principios de la función administrativa y el diagnóstico previo para la propuesta de planta de personal, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ Fortalecer la planta de las áreas misionales de la SDH, buscando un mejoramiento especialmente en los procesos tributarios
- ✓ Fortalecer la planta con la creación de cargos de nivel profesional y técnico, para dar mayor cobertura y cumplimiento a la misión de la entidad.
- ✓ Continuar con la tendencia de profesionalización de las plantas de personal.
- ✓ Crear cargos únicamente para el desempeño de funciones permanentes.

- ✓ Orientación a la mejora en la atención al ciudadano

**Cuadro 6.**  
**Distribución de cargos por niveles jerárquicos**

Nivel	Planta Actual	Planta Aprobada
Directivo	58	67
Asesor	45	41
Profesional	412	948
Técnico	64	154
Asistencial	152	161
<b>Total general</b>	<b>731</b>	<b>1371</b>

Fuente: Secretaría Distrital de Hacienda – Subdirección de Talento Humano

La creación de cargos se concentra significativamente en la Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá, en concordancia con el nuevo Modelo de Gestión Tributaria y con el fortalecimiento del área misional de la SDH. De igual manera, se fortalece el número de cargos en la actual Dirección de Sistemas e Informática en busca del mejoramiento del apoyo informático de la entidad. Es así como del total de cargos creados, el 56,16% corresponden a la Dirección de Impuestos de Bogotá y el 9,57% a la Dirección de Informática y Tecnología.

De otra parte, con la planta propuesta la relación entre los cargos misionales frente a los de apoyo se modifica sustancialmente, pues se fortalece el número de cargos para las áreas misionales, pasando del 55% en la planta actual al 63%.

Por último, en relación con la elaboración del Manual de Funciones y Competencias Laborales, de acuerdo con la nueva planta definida y aprobada, fue expedida por el Secretario de Hacienda la Resolución SDH-000284 del 22 de diciembre “Por la cual se establece el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta de cargos de la SDH”, conforme a la última metodología del DAFP y el Decreto 2484 del 2 de diciembre de 2014.