



Bogotá D.C

Honorable Concejal  
**HEIDY LORENA SÁNCHEZ BARRETO**  
Concejala de Bogotá D.C.  
[hlsanchez@concejobogota.gov.co](mailto:hlsanchez@concejobogota.gov.co)  
[correspondencia@concejobogota.gov.co](mailto:correspondencia@concejobogota.gov.co)  
Calle 36 No. 28<sup>a</sup> - 41  
Nit: 899.999.061-9  
Ciudad

Asunto: Respuesta a radicado SDH número 2024ER276053O1 y radicado Concejo 2024EE18283 O1

Honorable Concejal Sánchez:

En atención al derecho de petición del asunto y actuando en cumplimiento del Decreto Distrital 438 de 2019 de la Alcaldía Mayor de Bogotá, le informamos que, de conformidad con la misión establecida en los artículos 58<sup>1</sup> y 62<sup>2</sup> del Acuerdo 257 de 2006, esta entidad es competente para dar respuesta al cuestionario en los siguientes términos.

**1. Acorde a la respuesta ¿Qué significa “entregar en administración” la cartera a CISA de naturaleza persuasiva como coactiva? ¿Qué contratos se han suscrito para eso? Anexe los contratos.**

**2. Acorde a la respuesta ¿Qué significa “movilizar la cartera” a través de CISA de naturaleza persuasiva como coactiva? ¿Qué contratos se han suscrito para eso? Anexe los contratos.**

**Respuestas 1 y 2:** En lo relacionado con la facultad establecida tanto en el Plan Nacional<sup>3</sup> como en el Distrital de Desarrollo, conviene citar las definiciones de administración y movilización de cartera, que trae el Decreto 1778 de 2016<sup>4</sup>, así:

*“(…)7. **Venta de Cartera:** Venta de cartera que se hace a CISA por una entidad u organismo público,*

<sup>1</sup> **Artículo 58. Misión del Sector Hacienda.** El Sector Hacienda tiene la misión de responder por la planeación fiscal en el Distrito con el fin de garantizar la sostenibilidad de las finanzas distritales orientada al financiamiento de los planes y programas de desarrollo económico, social y territorial.

<sup>2</sup> **Artículo 62. Naturaleza, objeto y funciones básicas de la Secretaría Distrital de Hacienda.** La Secretaría Distrital de Hacienda es un organismo del Sector Central con autonomía administrativa y financiera que tiene por objeto orientar y liderar la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas hacendarias y de la planeación y programación fiscal para la operación sostenible del Distrito Capital y el financiamiento de los planes y programas de desarrollo económico, social y de obras públicas.

<sup>3</sup> Plan Nacional de Desarrollo Ley 2294 de 2023 (Art. 331) y Acuerdo Distrital 927 de 2024 (Art. 269)

<sup>4</sup> Por el cual se modifica el Título 2 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto número 1068 de 2015 en lo relacionado con la movilización de activos, planes de enajenación onerosa y enajenación de participaciones minoritarias.

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N° 25-90 Bogotá D.C. Código Postal 111311  
PBX: +57(1) 601 338 50 00 - Información: Línea 195  
NIT 899.999.061-9





mediante contrato interadministrativo de compraventa o por parte de un patrimonio autónomo de remanentes de entidades públicas liquidadas.

9. **Administración de Cartera Vencida:** Es el desarrollo de las **actividades orientadas a la evaluación, seguimiento, control de la cartera, cobro pre jurídico y jurídico**, y en general el desarrollo de las gestiones conducentes a la obtención del pago.

10. **Cartera de Naturaleza Coactiva:** Es aquella sobre la cual se ha iniciado proceso de cobro coactivo y se ha proferido el respectivo mandamiento de pago.

11. **Administración de Cartera de Naturaleza Coactiva:** Es el **desarrollo de las actividades orientadas a apoyar la gestión del cobro administrativo coactivo mediante la sustanciación de las etapas procesales del mismo**, de conformidad con lo dispuesto en el Estatuto Tributario, en el Código General del Proceso y en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (...). **(negrilla fuera de texto)**

De otra parte, se aclara que movilizar cartera significa transferir la propiedad de una cartera, es decir, las cuentas por cobrar para obtener liquidez, lo que puede entenderse como venta o enajenación de cartera, según las definiciones antes descritas.

En ese orden, tanto la administración como la movilización de la cartera son facultades establecidas en la ley, que permiten a la Entidad gestionar la cartera asignada a la Dirección Distrital de Cobro reduciendo entre otros factores, costos de gestión, riesgo de incobrabilidad y prescripción de la acción de cobro.

Es importante decir que, tanto la movilización/enajenación y administración de la cartera debe realizarse exclusivamente con el Colector de Activos de la Nación Central de Inversiones S.A. (CISA), para que éste la gestione siguiendo los lineamientos establecidos en los incisos 4º y 6º del artículo 66 de la Ley 1955 de 2019, donde señala que podrá entregarse la cartera de naturaleza persuasiva y coactiva, es decir que, pueden ser obligaciones que estén en etapas persuasivas, prejurídicas o que ya hayan iniciado el cobro coactivo con la expedición del mandamiento de pago.

Hay que decir que para la movilización y/o enajenación de la cartera a la fecha no se han suscrito convenios interadministrativos, y en lo relacionado con la administración de cartera se suscribió el Contrato No. No. 240866 con CISA con vigencia hasta el 31 de diciembre de 2024, con el siguiente objeto contractual:

“Apoyar el alistamiento y proyección de las respuestas a las PQRS y trámites en las diversas etapas del proceso administrativo de la Dirección Distrital de Cobro, y las PQRS del componente de servicio y las relacionadas con los alivios tributarios de competencia de la Dirección de Impuestos de Bogotá; así como el apoyo a la gestión persuasiva de contribuyentes con deudas causadas en la vigencia 2024 y la depuración de la cartera Tributaria.”

Para el efecto, con el presente oficio se adjunta la minuta del contrato, la documentación que soporta el proceso de contratación es pública y puede ser consultada en la Plataforma SECOPII con el Proceso No. SDH-CD-0440-2024, en el siguiente enlace:

<https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/ContractNoticeManagement/Index?currentLanguage=es-CO&Page=login&Country=CO&SkinName=CCE>

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N° 25-90 Bogotá D.C. Código Postal 111311

PBX: +57(1) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

**3. Como se va a “gestionar la cartera” a través de CISA, explique, ¿Cuáles serán las funciones por asumir por parte de CISA con relación a la cartera que tiene la SDH? Discrimine y explique cada una.**

**Respuesta:** Se aclara que CISA no está asumiendo funciones de gestión de cobro, dicha entidad estará ejecutando durante el tiempo convenido en el contrato las actividades específicas contratadas, así:

*“(…) 2.1 Apoyo en el alistamiento y proyección de los documentos de respuesta a 12.000 radicados, entre ellos PQRS, trámites de excepciones, recursos, revocatorias, nulidades, prescripciones, facilidades de pago, aplicación de títulos de depósito judicial. Dicha gestión se realizará validando previamente las pruebas pertinentes que permitan atender las solicitudes, para posteriormente remitir a revisión, aprobación y firma de las oficinas de Cobro Especializado, Cobro General, Cobro Prejudicial y Depuración de Cartera de la Dirección Distrital de Cobro, en los términos establecidos en el presente anexo técnico.*

*2.2 Apoyo en el alistamiento y proyección de los documentos de respuesta de 10.000 radicados de PQRS asociadas con los procesos y trámites gestionados por las Oficinas de Control Masivo, Gestión del Servicio y Liquidaciones de la Dirección de Impuestos de Bogotá. Dicha gestión se realizará validando previamente las pruebas pertinentes que permitan atender las solicitudes, para posteriormente remitir a revisión, aprobación y firma de las jefaturas, en los términos establecidos en el presente anexo técnico.*

*2.3 Apoyo a la gestión persuasiva de 253.786 contribuyentes, que hubieren causado una nueva deuda al vencimiento del calendario tributario 2024, las cuales se realizarán a través de campañas segmentadas e intensivas, utilizando herramientas tecnológicas para las llamadas como marcador progresivo y/o predictivo, mensajes de voz programados, envío de mensajes de texto, email, entre otras, y el alistamiento y proyección de documentos de respuesta hasta el 30% de los PQRS que se deriven de las gestiones persuasivas adelantadas, en los términos establecidos en el presente anexo técnico.(…)”(sic)(negrilla fuera de texto)*

**4. Diferencie ¿Cuál es el porcentaje y el valor de la cartera que se va a enajenar? Anexe los contratos.**

**5. ¿Cuál es el porcentaje y el valor de la cartera que no se va a enajenar, pero que sí se va a gestionar por parte de CISA? Anexe los contratos.**

**Respuestas 4 y 5:** La enajenación [venta] de cartera entre entidades públicas es un negocio jurídico amparado por la ley y reglado que debe perfeccionarse mediante contrato interadministrativo y a la fecha la SHD no ha suscrito dicho convenio, por lo tanto, no es posible establecer que porcentaje de cartera será susceptible de venta, teniendo en cuenta que la cartera tiene una rotación diaria.

De otra parte, a la fecha no es posible informar si la cartera que no será sujeta de venta vaya a ser gestionada por CISA teniendo en cuenta que la “administración de la cartera” o gestión de cartera como lo señala en su escrito es una figura jurídica diferente a la venta, y como se explicó en las inquietudes anteriores para que CISA administre cartera debe suscribirse un contrato de prestación de servicios en el que se definan de manera expresa las actividades a ejecutar y el costo de las mismas.

**6. Explique ¿Cuáles serán las funciones que se van a realizar por parte de CISA qué con anterioridad eran parte de otros funcionarios?**

**Respuesta:** Sea lo primero señalar que CISA no está realizando funciones que estaban ejecutando los funcionarios de las oficinas de cobro prejurídico, especializado, general y de depuración de cartera, toda vez que los volúmenes de las actividades contratadas corresponden exclusivamente al tiempo de ejecución del contrato, que es de 3 meses hasta el 31 de diciembre de 2024, y para los que se necesitaba incrementar la cobertura de la Dirección Distrital de Cobro y actividades rezagadas que no estaban siendo atendidas en las oficinas.

Así las cosas, es importante aclarar que, los funcionarios de la SHD continuaran realizando las funciones propias de sus empleos en la denominación que tienen asignada, de acuerdo con los compromisos y en las cantidades ya acordadas de acuerdo con las concertaciones de compromisos laborales vigentes y las metas estratégicas fijadas en la Dirección Distrital de Cobro.

Es así como podemos decir que, la oficina de cobro prejurídico en el segundo semestre de 2024 se le asignó la gestión persuasiva para el recaudo de los impuestos dejados de pagar de la vigencia 2024, entregando para la gestión aquellos deudores que al vencimiento del calendario tributario no cumplieron con su obligación de pago, un total de 1.157.883 sujetos con 1.399.736 obligaciones.

La administración de la cartera entregada a CISA en este componente corresponde exclusivamente a los impuestos predial y vehículos de vigencia 2024, en razón a 253.786 sujetos con 341.138 obligaciones, para gestionar hasta el 31 de diciembre de 2024, es decir que, los funcionarios de la SHD tienen a su cargo gestionar persuasivamente el 78,08% de los sujetos, y el 75,63% de las obligaciones, por lo que deben continuar ejerciendo las funciones de sus empleos, y CISA estará ejecutando solo el 22% con estrategias diferenciales.

Hay que decir que, la gestión persuasiva que ejecuta CISA es diferente a la que actualmente realiza la SHD, pues dicha entidad promueve gestiones de cobro persuasivo diferenciales, especializadas, segmentadas, intensivas para mejorar el índice de recaudo utilizando herramientas como marcador progresivo, marcador predictivo, mensajes de voz programados, que a la fecha son herramientas con las que no cuenta la Entidad, por lo que no puede pensarse que CISA está reemplazando las funciones de los profesionales en la oficina de cobro prejurídico.

De otra parte, se informa que se entregó para apoyo a la gestión de proyección y alistamiento 12.000 radicados vencidos con corte al 30 de septiembre de las oficinas de cobro coactivo y depuración de cartera, sin embargo, con corte al 15 de octubre ya se acumulan sin gestión 18.463 trámites, lo que quiere decir que, no se está entregando la totalidad de trámites por gestionar a CISA, por consiguiente, los profesionales deben continuar adelantando sus actividades en las cantidades ya concertadas en sus compromisos laborales.

**7. Explique ¿Se van a disminuir o a suprimir las funciones de los trabajadores de la SDH a partir del ingreso de CISA en la gestión de cartera? o ¿solo se contempla que esta sea un apoyo para los trabajadores que ya hacen parte de la entidad?**

**Respuesta:** Reiteramos lo ya manifestado en el oficio de respuesta al Radicado No. 2024EE17173, así:

*“(…) la gestión de apoyo que va a ejecutar CISA en tres meses, hasta el 31 de diciembre de 2024, está limitada al cumplimiento de un objeto contractual, y en consecuencia **no afecta el estado de la planta de personal de la Dirección de Cobro**, con este contrato no se están desplazando las funciones de los profesionales que hoy en día conforman la planta de personal de las oficinas de cobro, **no se tiene pensada una reducción de la planta de personal autorizada y que está vigente**, por el contrario desde la Subdirección de Talento Humano están comprometidos en la ejecución de las actividades que permitan cubrir la totalidad de las vacantes que se tienen a la fecha” (sic) (negrilla fuera de texto)*

En ese orden, la movilización, enajenación y administración de cartera a través de CISA resulta ser una excelente estrategia para que la entidad reduzca el riesgo de incobrabilidad de las obligaciones, de prescripción de la acción de cobro, y reduzca los volúmenes de trámites estancados en las oficinas por el incremento de la cartera; así mismo podrá en la gestión persuasiva adoptar mejores prácticas que mejoren el recaudo para la ciudad.

## **8. Sírvase de informar ¿En las dependencias de contabilidad, jurídica, y atención al ciudadano, se piensa hacer el mismo ejercicio de contratación de CISA, para que esta asuma funciones de dichas dependencias?**

**Respuesta:** En cumplimiento de las funciones y competencias asignadas a la Secretaría, y las cuales son indelegables, esta Entidad ha adelantado una serie de esfuerzos para establecer alianzas que le permitan brindar a las áreas misionales y de apoyo, el soporte de carácter operativo que requieren para cumplir con su misión, dado que de un lado, el proceso de provisión de planta que se viene adelantando está generando resultados graduales, y de otro, la restricción que en virtud del Decreto 062 de 2024 se debe cumplir en materia de reducción de Órdenes de Prestación de Servicios, ha generado una menor cantidad de personas naturales de soporte a los procesos.

Sin embargo, se aclara que la Secretaría no está desarrollando esquemas para delegar, o hacer que otras entidades asuman funciones que por ley le corresponden, sino que, en las Direcciones mencionadas, se gestionan iniciativas para apoyar aspectos puntuales de los procesos para aplicar nuevos modelos de gestión eficiente y reducir labor operativa a cargo de nuestros servidores públicos. Vale la pena agregar que en el marco de las normas de contratación estatal este tipo de contratación resulta ser legítima siempre que se atiendan criterios de idoneidad del aliado o contratista que apoyará las labores a cargo de la entidad, premisa que esta entidad aplica cabalmente.

## **9. Discrimine ¿Cuántas personas se necesitan para atender el des atraso que presenta la SDH en relación con la gestión y respuesta de la cartera persuasiva y coactiva si no se pasara una parte de estas funciones a CISA?**

**Respuesta:** Conviene aclarar que, la entrega de administración de cartera a CISA se realiza en el marco de las facultades legales establecidas, entre otras normas, por el Acuerdo 927 de 2024<sup>5</sup> con el propósito de ampliar la cobertura en la gestión de cartera persuasiva para reducir el riesgo de incobrabilidad de la misma y asegurar el recaudo por gestión de cobro comprometido para esta vigencia.

Es así como para las gestiones persuasivas para los contribuyentes que no pagaron el impuesto de 2024 al vencimiento del calendario tributario el Plan Operativo Anual

<sup>5</sup> por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 “Bogotá Camina Segura”

planteó la gestión del 90% de dicha cartera, la SHD a través de la administración de cartera con CISA está garantizando que se cumpla este objetivo, que siempre se ejecuta en el segundo semestre del año, luego del vencimiento del calendario tributario.

Por lo expuesto, no hay lugar a establecer un número fijo de personas para que desarrollen esa actividad, reiteramos que el entregar a CISA la gestión de esos contribuyentes supone el desarrollo de acciones diferentes, tan es así, que la gestión de los contribuyentes entregados a CISA se ejecuta a través de acciones masivas, con una estrategia escalonada intercalando diferentes actividades, fijadas a través de cronogramas de gestión, a través de herramientas tecnológicas y procesos idóneos para la gestión de cartera, no solo por medio de asesores sino una arquitectura tecnológica (marcador progresivo, marcador predictivo, mensajes de voz, mensajes de textos, correos electrónicos) y herramientas que realizan la búsqueda de datos para la localización de los deudores de forma masiva, que hacen que la gestión sea ejecutada en cortos periodos de tiempo con resultados satisfactorios, herramientas con las que no cuenta la SHD.

De otra parte, no es posible establecer un número de profesionales que presuntamente se requerirían para atender los trámites a corte de 15 de octubre de las oficinas de cobro prejurídico, especializado, general y depuración de cartera, que son aproximadamente 18.463 radicados, pues como se ha manifestado la contratación deviene del cumplimiento de las normas legales, en el sentido de estar facultados a movilizar o entregar en administración la cartera a CISA.

Además, como se explicó en el oficio de respuesta al radicado No. 2024EE17173 el diagnóstico que ha realizado la Dirección de Cobro, evidencia la necesidad de mejorar el proceso, para optimizar el recurso humano, con lo que el proceso sería más eficiente y se mejoraría la productividad, la imagen de la entidad frente al ciudadano y los tiempos de respuesta con oportunidad en todos los trámites, que con seguridad una vez implementados los ajustes del proceso y con una medición de cargas laborales se podrán establecer con mayor certeza los niveles de productividad para estas oficinas.

**10. Si solo se cuenta con el 64.59% de personal contratado en relación con la capacidad de la SDH, explique ¿Cuáles son las razones por las cuales la SDH no ha contratado el 100% del personal que se requiere para asumir las funciones de la secretaría? ¿Por qué se decide incurrir en costos de 7mil millones de pesos para la contratación de CISA y no se prioriza la contratación del personal faltante?**

**Respuesta:** En primera medida, es necesario aclarar que la Secretaría Distrital de Hacienda, como Entidad que hace parte del régimen general de la carrera administrativa y conforme lo establece el artículo 125 de la Constitución Política, no realiza contratación de personal, pues la vinculación de servidores públicos se realiza mediante relación legal y reglamentaria, por lo cual, salvo las excepciones previstas en la norma, el ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, debe realizarse mediante procesos de selección abiertos previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y las calidades de los aspirantes, norma concordante con el artículo 29 de la Ley 909 de 2004 modificado por el artículo 2 de la Ley 1960 de 2019, que determina que:



*“la provisión definitiva de los empleos públicos de carrera administrativa se hará mediante procesos de selección abiertos y de ascenso (...)”, precisando que el de ascenso “(...) tiene como finalidad permitir la movilidad a un cargo superior dentro de la planta de personal de la misma entidad, del mismo sector administrativo o dentro del cuadro funcional de empleos. (Subrayado fuera de texto).*

Así mismo, se aclara que el nivel de provisión de la planta de personal con corte al 30 de septiembre de 2024 corresponde a 1.307 funcionarios activos, de un total de 1.630 empleos que dispone la Secretaría, lo cual equivale a un 80,18% de provisión para toda la entidad, y lo que respecta a la Dirección Distrital de Cobro se encuentra en un 64,59. Este porcentaje presenta un descenso de más del 20% entre diciembre de 2023 y enero de 2024, atribuible directamente a la creación de 132 empleos de carrera producto de la transformación del mismo número de empleos temporales cuya vigencia finalizó el 31 de diciembre de 2023, circunstancia que de entrada reduce la ocupación de la planta asignada a esa Dirección por el aumento de 132 vacantes definitivas cuyo proceso de provisión requiere: i) Solicitar autorización a la CNSC para proveerlas con listas vigentes, labor que se adelantó y agotó hasta donde fue posible, de no lograrse la provisión plena de esas nuevas vacantes, ii) ofrecerlas a los servidores públicos de carrera de la SDH mediante procesos de encargo que para el presente año ya han sido dos con un elevado grado de movilidad del personal entre áreas pero posibilidad de provisión reducida. Para mayor ilustración sobre el proceso surtido a continuación exponemos lo siguiente:

Las disposiciones legales vigentes para realizar la provisión de empleos de carrera administrativa, la entidad desarrolló entre 2015 y 2021, dos (2) procesos de selección mediante el concurso de méritos, a saber, la Convocatoria 328 de 2005, a través del Acuerdo 542 de 2015 y el Proceso de Selección 1485 de 2020 (Convocatoria Distrito Capital IV) a través del Acuerdo 002 de 2021, con el fin de proveer los empleos de la planta de personal. Sin embargo, dado el dinamismo de la planta de personal, con el ingreso, retiro, situaciones administrativas y creación de nuevos empleos, no ha sido posible su provisión en un 100%.

Ahora bien, la Entidad en cumplimiento a la normatividad reporta a la Comisión Nacional del Servicio Civil, a través del SIMO, los empleos que se encuentran en vacancia definitiva para que la CNSC en ejercicio de sus facultades realice los estudios técnicos de viabilidad de uso de lista y emite la autorización para los nombramientos en periodo de prueba.

Así mismo, en procura de proveer transitoriamente los empleos, se han realizado durante este año dos procesos de encargos en atención al derecho preferencial de los servidores de carrera administrativa y con el propósito de lograr nombramientos provisionales en la planta de personal.

Como se ha expuesto en respuesta a proposiciones anteriores, la Secretaría Distrital de Hacienda continuará desarrollando las acciones y esfuerzos necesarios dentro de la hoja de ruta definida buscando atender las necesidades de personal, precisando que la provisión de empleos al 100% y vinculación de personas en la planta de personal está sujeta a las normas y reglas del sistema general de carrera administrativa.

**¿Por qué se decide incurrir en costos de 7mil millones de pesos para la contratación de CISA y no se prioriza la contratación del personal faltante?**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N° 25-90 Bogotá D.C. Código Postal 111311

PBX: +57(1) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA



Al respecto informamos que previo a adelantar las etapas precontractuales para la administración de cartera con CISA, la Dirección Distrital de Cobro evaluó la viabilidad del proyecto en razón a la inversión, comparando los beneficios y los costos que se iban a obtener, donde se concluyó que, el costo de la oferta presentada por CISA más la suma de 40 años de experiencia en la gestión de Cobranza especializada resultaría ser más beneficioso para la SHD.

En lo relacionado con la gestión persuasiva en la SHD se realiza a través del envío de comunicaciones masivas o puntuales, enviando una sola comunicación al deudor, y la gestión persuasiva de CISA es diferencial e intensiva, sin que este limitado a un único envío de comunicaciones, además están gestionando la cartera de manera personalizada, pues realizan llamadas y se tienen conversaciones con el contribuyente para llevarlo al convencimiento del pago, estrategias no utilizadas en la SHD actualmente.

Así las cosas, no puede compararse el costo de un servicio con los valores de la planta de personal vacante en la Dirección de Cobro, pues reiteramos que lo que se espera al dar un trámite diferente a esta cartera es una mayor probabilidad de recaudo, con lo que se asegurara el cumplimiento de la meta comprometida para la vigencia 2024.

Lo mismo ocurre con el alcance de apoyo en el alistamiento de documentos en las oficinas de cobro y de depuración de cartera, donde las actividades de CISA serán un complemento a la labor a cargo de todos los servidores públicos de la SHD, nos aportarán en la gestión su amplia experiencia técnica en la gestión de cobro, por lo que no resultaría comparable la situación en términos de costos pues ambas entidades se rigen por marcos jurídicos diferentes, en consecuencia, no es posible determinar un número de personas para ejecutar esta actividad.

En este asunto, puede llegarse a la conclusión que la contratación de personas no siempre resulta ser la solución óptima para mejorar la productividad o eficiencia de las oficinas, por el contrario, consideramos que mejorar el proceso resulta ser una mejor herramienta, que como puede observarse en la respuesta al radicado anterior, es en lo que está enfocada en trabajar la Dirección Distrital de Cobro en conjunto con otras áreas como Talento Humano y la Dirección de Tecnología.

Así las cosas, en este momento entregar un número de trámites a CISA permite que cada una de las oficinas pueda plantear un esquema de trabajo sobre su realidad y enfocarse en las actividades que deben generarse para cumplir con los objetivos estratégicos de la Dirección Distrital de Cobro, lo que a mediano plazo permitirá tener cifras más exactas de las capacidades operativas de cada oficina, para tener en cuenta en la elaboración de los planes operativos anuales, mientras que de manera paralela se completa la planta de personal aprobada.

Además, la experiencia de CISA en la gestión coactiva aporta a la SHD una capacidad de respuesta escalable, tienen personas expertas en los asuntos que se van a gestionar, reducen los riesgos legales de acciones de tutela, esto sumado a que tienen absoluta autonomía para la configuración de sus equipos de trabajo y pueden reaccionar de manera oportuna en el reclutamiento, contratación de personal, entrenamiento o capacitación, dominio de la herramientas ofimáticas y procesamiento de grandes cantidades de información para el adecuado cumplimiento del objeto contractual.

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N° 25-90 Bogotá D.C. Código Postal 111311

PBX: +57(1) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

De lo expuesto se concluye que, con la estrategia de administración de cartera se está manteniendo la operación en las oficinas de cobro sin interrupciones, previniendo eventuales riesgos de prescripción dado el volumen y la exigencia operativa de esta gestión, ganando una mayor cobertura en las actividades a realizar, alcanzando las metas propuestas y mejorando la confianza y la reputación de la entidad en corto plazo al empezar a ser más oportunos en las respuestas a los trámites.

**11. Explique ¿Cuánto dinero se requiere invertir para llegar al 100% de la capacidad de contratación de la entidad? ¿Por qué no se ha contratado al personal necesario para cumplir con las funciones de la SDH?**

**Respuesta:** En el presupuesto de gastos e inversiones de la Secretaría para la vigencia 2024, se estimó un costo total de la planta de personal, suponiendo un 100% de la provisión, de \$237.060 millones.

Con corte al 24 de octubre de 2024, el presupuesto vigente para gastos de personal, mediante el cual se sufragan los gastos asociados a la vinculación de servidores públicos, se encuentra en la suma de \$219.796 millones, de los cuales se ha ejecutado la suma de \$159.734 millones, con un saldo por comprometer a la fecha de \$60.062.

Respecto de las razones por las cuales la planta de personal no se encuentra provista en un 100%, esta Entidad se remite a la respuesta suministrada en el numeral anterior. Ahora bien, en relación con la contratación de personas naturales para apoyar la gestión, se reitera la limitación del gasto impuesta por el Decreto 062 de 2024, en el contexto de contratos de prestación de servicios.

**12. Explique ¿La SDH tiene contemplado hacer una reestructuración de la entidad? si es así, anexe el documento técnico utilizado como base para darle la viabilidad a ello.**

**Respuesta:** En el marco del fortalecimiento institucional, ésta Secretaría tiene contemplado adelantar un proceso de reorganización institucional enfocado en la unificación de los asuntos que guardan relación con atención y/o relacionamiento con el ciudadano los cuales en la actualidad están dispersos en diferentes áreas de carácter misional y de soporte, lo que implica también una reorganización de las áreas que forman parte de la Subsecretaría General. Actualmente se cuenta con el concepto previo por parte de la Secretaría General de la Alcaldía y se está trabajando en el documento técnico correspondiente para ser presentado para revisión del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

**13. Explique, ¿En qué va a consistir dicha reestructuración? ¿Cuáles son los cargos que se van a suprimir? ¿Cuáles son los cargos que se van a adicionar?**

**Respuesta:** De acuerdo con lo mencionado en el punto anterior, la reorganización planteada busca contrarrestar los inconvenientes que genera tener procesos atomizados, contar con dependencias con cargas y funciones que no corresponden a sus niveles, balancear las cargas entre Direcciones y ubicar los procesos en sus dependencias funcionales de acuerdo con su naturaleza; todo, en aras de simplificar los flujos de gestión y de empezar a perfilar una Secretaría moderna y ágil de cara al ciudadano como su principal cliente.

En ese sentido se procederá a reubicar en una sola dependencia las áreas que tienen a su cargo asuntos de atención y/o relacionamiento con el ciudadano, asunto que quedará a cargo



de la Subsecretaría General con una Dirección responsable de dichos asuntos con dos Subdirecciones que abarcarán los temas que se recogen en dicha dirección. Adicionalmente, al interior de la Subsecretaría, se reorganizarán algunas de sus dependencias, dependiendo de su nivel, línea de procesos y asuntos a cargo, en búsqueda de reducir flujos de aprobación y general eficiencia en la gestión.

Como se mencionó en la respuesta anterior, se trata de una reorganización en la estructura que no implica supresión de ningún cargo de carrera, ni tampoco la creación de nuevos cargos de esta naturaleza.

**14. Justifique ¿Con qué finalidad se piensa hacer dicha reestructuración de la SDH? ¿Cuál va a ser la nueva distribución de cargos de la entidad con la reestructuración? Anexe copia de esa nueva distribución.**

**Respuesta:** la finalidad se explicó en las respuestas a las preguntas No 12 y 13. Frente a la nueva distribución de cargos informamos que, como se mencionó, nos encontramos en la estructuración del estudio técnico para la revisión y aprobación del DASC, en cumplimiento de las etapas requeridas para finiquitar este tipo de reorganizaciones.

**15. Explique ¿Qué Oficinas o dependencias de la SDH se verían comprometidas o afectadas en dicho proceso de reestructuración?**

**Respuesta:** como se mencionó, el objeto de la reorganización se centra en las áreas al interior de la Secretaría de Hacienda que tienen a su cargo funciones relacionadas con atención y/o relacionamiento con el ciudadano, así como algunas áreas que hacen parte de la Subsecretaría General.

De esta manera damos respuesta a su requerimiento, no sin antes manifestar nuestra disposición en lo que se requiera.

Cordialmente,

**ANA MARIA CADENA RUIZ**  
Secretaria Distrital de Hacienda  
[jmramirez@shd.gov.co](mailto:jmramirez@shd.gov.co)

Aprobaciones a través de correo electrónico institucional:  
Martha Amézquita Cárdenas - Asesora Despacho SHD  
Diego Armando Chitiva Sánchez - Director de Gestión Corporativa SHD  
Lizet Irene Arévalo Páez - Asesora Despacho SHD  
Valeria Alejandra Guillén Corchuelo -, Contratista Dirección de Gestión Corporativa  
Edson Ernesto Rojas Bayona - Subdirector Administrativo y Financiero  
Tulía Inés corredor García - Contratista Subdirección de Talento Humano  
Luis Fernando Granados Rincón- Director Distrital de Cobro  
Kelly Johanna Murcia Claros - Subdirector de Cobro Tributario

Aprobado por:	Olga Liliana Sandoval Rodríguez – Subsecretaria General	
	Andrés Felipe Uribe Medina – Subsecretario Técnico	

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N° 25-90 Bogotá D.C. Código Postal 111311  
PBX: +57(1) 601 338 50 00 - Información: Línea 195  
NIT 899.999.061-9



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA