



Bogotá D.C.

Señores
MAURICIO MARTINEZ DELGADO
Presidente
EDGAR GUTIERREZ TORRES
Secretario
UNIÓN DISTRITAL DE TRABAJADORES
udt@shd.gov.co

Asunto: Respuesta Radicado No. 2024ER193236O1 del 02/08/2024

Apreciados Miembros de la UDT, reciban un cordial saludo

En respuesta a la solicitud enunciada en el asunto, mediante la cual presentan algunas inquietudes respecto a la gestión de la cartera por cobrar de impuestos distritales, en relación con lo establecido en el Plan Distrital de Desarrollo actual, conviene citar la normativa que en adelante servirá de argumento en cada uno de los planteamientos, así:

El artículo 269 del Acuerdo Distrital 927 de 2024¹ faculta a la Entidad, para realizar la movilización y enajenación de la cartera de naturaleza persuasiva y coactiva al Colector de Activos de la Nación Central de Inversiones S.A.-CISA-, así:

*“Movilización y venta de cartera de naturaleza tributaria y no tributaria. Se autoriza a las entidades de la Administración central, las localidades y a los establecimientos públicos del Distrito Capital para realizar la **movilización y enajenación** de la cartera de naturaleza persuasiva y coactiva al Colector de Activos de la Nación Central de Inversiones S.A. (CISA), para que éste la gestione siguiendo los lineamientos establecidos en los incisos 4 y 6 del artículo 66 de la Ley 1955 de 2019, adicio nado por el artículo 331 de la Ley 2294 de 2023 y el artículo 330 de la misma Ley.(...)”(negrilla fuera de texto)*

En el mismo sentido, el Acuerdo Distrital 761 de 2020² señalaba:

“Artículo 38. Gestión de cobro y movilización de cartera. Para fortalecer la gestión de cobro de las acreencias a favor de las entidades distritales del nivel central y de las localidades, la administración distrital podrá asumir la actividad de cobro persuasivo y coactivo, en relación con las acreencias a favor de las entidades distritales del sector central y del sector descentralizado por servicios, previa realización de los respectivos estudios técnicos.

*Parágrafo. Se autoriza a las entidades de la administración central y a los establecimientos públicos del distrito capital para que **una vez transcurridos los 180 días de que trata el artículo 66, inciso 2 de la Ley 1955 de 2019 podrán realizar la enajenación de la cartera de acreencias**. Así mismo, las entidades distritales podrán enajenar la cartera de naturaleza coactiva a la Central de Inversiones S.A - CISA, siguiendo los lineamientos establecidos en el inciso 4 del artículo 66 de la Ley 1955 de 2019.” (negrilla fuera de texto)*

Por su parte, el artículo 66 de la Ley 1955 de 2019³ indica:

¹ Plan Distrital de Desarrollo “Bogotá Camina Segura”

² Por medio del cual se adopta el Plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del Distrito Capital 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”

³ Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”

“ARTÍCULO 66. MOVILIZACIÓN DE CARTERA. A partir de la expedición de la presente Ley, las entidades estatales o públicas del orden nacional con excepción de las entidades financieras de carácter estatal, las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, las Sociedades de Economía Mixta y las entidades en liquidación, **deberán vender la cartera con más de ciento ochenta (180) días de vencida al colector de activos de la Nación, Central de Inversiones (CISA), para que este las gestione.**

Respecto de la cartera de naturaleza coactiva, las entidades de que trata este artículo, al igual que las de orden territorial, podrán enajenarla a CISA, quien para su recuperación podrá aplicar sus políticas de descuento y podrá dar aplicación al mecanismo de notificación electrónica de que trata el artículo 566-1 del Estatuto Tributario, que también aplicará para cualquier acto derivado del procedimiento establecido en el artículo 823 del referido Estatuto y demás normas que lo complementen o modifiquen. Se entenderá que los titulares de datos personales autorizan expresamente la notificación a través de este medio, de conformidad con lo previsto en el artículo 56 de la Ley 1437 de 2011.

CISA en su condición de colector de activos públicos de la Nación, tendrá acceso a las bases del Registro Único Tributario (RUT) y el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) para obtener la información de correo electrónico de los deudores.

En los eventos en que la cartera sea de imposible recudo por la prescripción o caducidad de la acción, por la pérdida de fuerza ejecutoria del acto administrativo que le dio origen o por la inexistencia probada del deudor o su insolvencia demostrada y por tanto no sea posible ejercer los derechos de cobro o bien porque la relación costo-beneficio al realizar su cobro no resulta eficiente; las entidades estatales o públicas del orden nacional, podrán realizar la depuración definitiva de estos saldos contables, realizando un informe detallado de las causales por las cuales se depura y las excluirá de la gestión. El Gobierno nacional reglamentará la materia. (...)

<Inciso adicionado por el artículo 331 de la Ley 2294 de 2023.> **Las entidades territoriales y las Empresas Sociales del Estado (ESE) podrán enajenar o entregar en administración a CISA la cartera corriente y de naturaleza coactiva, incluida aquella por concepto de impuestos y servicios de salud. Este servicio no tendrá costo para los municipios de categoría 4, 5 y 6.** (Subraya y negrilla fuera del texto original)

En lo relacionado con la administración de cartera, es importante, citar el Decreto 1778 de 2016⁴, que define las actividades realizadas por CISA, entre ellas las siguientes:

(...)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 (...)."

De lo anterior, observamos que tanto el Plan Nacional de Desarrollo como el Distrital promueven la colaboración armónica entre entidades públicas fundamentado en la legislación vigente, y entre ellas promueven la colaboración entre territorios, para generar y fortalecer capacidades, a partir de los conocimientos y buenas prácticas de gestión, con énfasis en la gestión e implementación de proyectos; inclusive para incentivar la planeación

⁴ Por el cual se modifica el Título 2 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015

y gestión territorial, por lo que se aprovecharán los datos y la información, a partir del uso de tecnologías digitales, para el desarrollo de las actividades en CISA.

Teniendo el contexto de la normativa aplicable a las inquietudes presentadas, a continuación, encontrarán las respuestas a cada una de ellas:

1. Se va a dar aplicación a lo establecido en el Plan de Desarrollo actual, respecto al cobro de la cartera tercerizado que tiene la Secretaría.

Sea lo primero señalar que el Plan Distrital de Desarrollo en estricto sentido no contempla que se tercerice la gestión de la cartera a cargo de la SHD, entendiendo dicho término como la subcontratación para la prestación de un servicio; por el contrario, lo que señala es que podrá **movilizar, enajenar o entregar en administración** a CISA la cartera tanto de naturaleza persuasiva como coactiva, en el marco de lo establecido en el artículo 66 de la Ley 1955 de 2019.

Por su parte la **enajenación [venta] de cartera** entre entidades públicas es un negocio jurídico amparado por la ley y reglado que debe perfeccionarse mediante contrato interadministrativo, en el cual el precio de la negociación se determina de acuerdo con el modelo de valoración determinado por CISA y aprobado por la Junta Directiva de esa entidad⁵.

Hay que decir que, esta figura jurídica no es nueva, dado que además de la Ley 1955 de 2019, se contempló en las leyes 1819 de 2016, 1753 de 2015 y 1450 de 2011, como antecedentes cercanos, las cuales también consagraron el deber legal de vender cartera con vencimiento de más de ciento ochenta días al Colector de Activos de la Nación, Central de Inversiones S.A. (CISA) y ha variado, por ejemplo, antes no se autorizaba la venta de cartera en cobro coactivo, por lo que se observa un avance legislativo en cuanto a la cartera que se va incorporando como objeto de venta a CISA, también observamos que el avance más reciente es la facultad otorgada en 2023, en la Ley 2294⁶ mediante la cual se incluye la posibilidad de que las entidades territoriales enajenen la cartera por concepto de impuestos.

Ahora bien, para materializar la enajenación de la cartera deben agotarse varias etapas dentro del trámite contractual, una de ellas es el análisis jurídico de la naturaleza de las obligaciones a cargo de la SHD, supuesto que se encuentra superado por cuanto por expreso mandato legal se podrá enajenar la cartera de impuestos.

Sin embargo, dicho supuesto no resulta ser absoluto, si bien es posible enajenar la cartera por concepto de impuestos CISA podrá reservarse el derecho a no comprar, por lo que para cada uno de los impuestos le corresponde a esa entidad realizar un análisis jurídico respecto de la destinación de los recursos que se perciben y establecer si pueden ser sujetos de enajenación; en consecuencia, resulta probable que no todos los tipos de impuestos a cargo de la SHD puedan ser enajenados.

⁵ Artículo 2.5.2.2.1 del Decreto Único 1068/2015

⁶ Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”

Para poner un ejemplo el Impuesto Predial Unificado no es susceptible de enajenación toda vez que, del total pagado de ese impuesto, deberá destinarse por lo menos un diez por ciento (10%) para un fondo de habilitación de vivienda del estrato bajo de la población, que carezca de servicios de acueducto y alcantarillado u otros servicios esenciales y para la adquisición de terrenos destinados a la construcción de vivienda de interés social.⁷

En ese sentido, conviene informar que, el impuesto predial unificado equivale al 33,8% del total de la cartera asignada a la Subdirección de Cobro Tributario, esto con corte a 30 de Junio de 2024, este porcentaje esta representado en 1.619.570 de registros (451.705 sujetos) con un saldo de cartera entre impuesto, intereses y sanciones de \$8 billones, lo que representa el 65,1% del total de la cartera a recaudar, registros que no podrán ser enajenados.

Por consiguiente, la SHD desde la Dirección Distrital de Cobro promoverá en este 2024 las actividades que conduzcan a la suscripción de un contrato interadministrativo para la enajenación de la cartera de naturaleza persuasiva o coactiva que pueda ser sujeta de venta, que tenga más de 180 días de vencida, luego de verificar la destinación de los recursos en cada uno de los impuestos y de establecer un procedimiento para tal fin.

De otra parte, es importante entender que la norma hace referencia a dos acciones diferentes y no condicionadas entre sí, una la enajenación y otra la **movilización de la cartera** lo que puede realizarse a través de la gestión, la administración, el recaudo de cartera, las cuales son actividades propias del objeto social de CISA, y que de acuerdo con las normas citadas hace referencia a la administración de la cartera, lo que normativamente podrá incluir el cobro Prejurídico, la sustanciación de las etapas procesales del cobro coactivo, 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.

Sin embargo, será en la formulación del Plan Operativo Anual para la vigencia 2025 y siguientes que la Dirección Distrital de Cobro verificará si incluye acciones relacionadas con la movilización de la cartera, lo que dependerá de la capacidad operativa, inventarios y metas de gestión, así como de los objetivos estratégicos que se planteen en el ejercicio de planeación que se está desarrollando con vigencia hasta 2027.

2. En caso afirmativo, se nos indique la estrategia bajo la cual se implementará esta labor y si se dispone de un cronograma de trabajo.

La Dirección Distrital de Cobro teniendo en cuenta que estaba facultada para enajenar cartera desde el 14 de junio de 2020, fecha en que empezó a regir el Acuerdo 761 de 2020; contempló en el Plan Operativo Anual para la vigencia de 2024, lo siguiente:

“De igual manera es preciso anotar que a partir de los valores de la cartera con corte a diciembre de 2023 se establece un supuesto de crecimiento de la esta del 8% anual, así mismo se considera una eventual venta de cartera a CISA de \$1.8 billones de pesos que afectaría directamente el monto de la cartera cobrable correspondiente al año 2025.”

⁷ Artículo 7º de la Ley 44 de 1990 en concordancia con el artículo 100 de la Ley 142 de 1994

Para el efecto en el mes de Marzo de 2024 se iniciaron mesas de trabajo con CISA, cuyo resultado se materializó con la suscripción de un Acuerdo de Confidencialidad, suscrito el 8 de mayo de 2024 con una vigencia de tres (3) años; este es el primer paso para iniciar a intercambiar información y establecer cuáles de los registros de cartera pueden ser enajenados.

Para el mes de septiembre se remitirá a CISA una muestra documental digitalizada de (10 expedientes de cobro de los diferentes tipos de impuestos, el Manual de Administración de Cartera y los Estatutos de la SHD con el propósito de iniciar el análisis jurídico para establecer cuales tipos de obligaciones podrán ser enajenadas.

Las demás actividades, entre ellas la suscripción del convenio interadministrativo, la entrega de la base de cartera para valoración de CISA dependerán del resultado del análisis jurídico, lo que se espera concluir entre los meses de octubre y noviembre, lo que marcará las pautas para establecer el potencial universo y se definirá el plan de acción para la materialización de esta gestión.

3. Si se ha clasificado la cartera, ¿cómo se hará la distribución de la cartera que actualmente se tiene en la entidad?

Entendiendo que, esta clasificación hace referencia al posible universo de enajenación de cartera, a la fecha no se ha realizado la segmentación, toda vez que ello dependerá de avanzar en las fases previas a la entrega de la base de cartera para valoración de CISA, para la composición de la misma no se tendrá en cuenta la distribución actual de la cartera, en términos de oficina que la este gestionando, toda vez que, es posible entregar un universo que contemple deudas vencidas con más de 180 días, contados a partir de la fecha de exigibilidad, e inclusive puede estar en la cartera clasificada como de difícil cobro.

La Subdirección de Cobro Tributario encargada de adelantar los trámites necesarios para materializar el convenio interadministrativo que posibilite la enajenación de la cartera, definirá mediante un procedimiento los lineamientos internos que den claridad a las reglas de negocio para conformar el posible universo de enajenación.

4. Dentro de la propuesta para contar con los servicios de Cisa, ¿qué actividades le serían asignadas a esta,

El 18 de julio de 2024, la SHD recibió oferta de CISA para prestar el servicio de apoyo a la gestión de la cartera, en la localización de deudores, gestión persuasiva y la sustanciación de trámites y PQRS.

El alcance la propuesta es el siguiente:

1. Apoyo a la gestión en la proyección y alistamiento de 12.000 documentos, entre ellos proyecto y alistamiento para respuestas a PQRS, trámites de excepciones, recursos, revocatorias, nulidades, prescripciones, facilidades de pago, aplicación de títulos de depósito judicial, validando previamente los documentos pertinentes que les permita atender la gestión, para revisión, aprobación y firma de las oficinas de

cobro Prejurídico, General, Especializado y Depuración de Cartera de la Dirección Distrital de Cobro; y

2. Apoyo a la gestión persuasiva de 253.786 contribuyentes, que hubieren causado una nueva deuda al vencimiento del calendario tributario 2024, 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, así como la atención mínima del 30% de los PQRS que se deriven de las gestiones persuasivas adelantadas.

5. cuál el fundamento legal para ello y cuál el origen de los recursos para pagar estos servicios? Lo anterior por cuanto se ha manifestado que los recursos de contratación están agotados.

El fundamento legal para la aceptación de la oferta presentada por CISA, además de las normas antes descritas, entre ellas, los artículos 269 del Acuerdo Distrital 927 de 2024, 331 de la Ley 2294 de 2023, 38 del Acuerdo Distrital 761 de 2020 y 66 de la Ley 1955 de 2019, tenemos que, el artículo 161 del Decreto-Ley 1421 de 1993⁸, faculta a la Administración Tributaria Distrital en cabeza de la SDH, para celebrar contratos que tengan por objeto el cobro de las deudas fiscales, así

“ARTICULO 161. ATRIBUCIONES DE LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA. *Corresponde a la Administración Tributaria la gestión, recaudación, fiscalización, determinación, discusión, devolución y cobro de los tributos distritales.*

Se exceptúan la contribución de valorización y las tasas por servicios públicos las cuales serán administradas por las entidades que las normas especiales señalen.

La Administración Distrital podrá celebrar contratos de fiducia, encargo fiduciario y otros de naturaleza comparable, que tengan por objeto el cobro de las deudas fiscales. Dichos convenios se celebrarán con entidades públicas o privadas autorizadas para efectuar esta clase de operaciones. (...) (Subraya y negrilla ajenas al texto original)

Además, el Decreto 607 de 2017 faculta a la Dirección Distrital de Cobro a:

“(…) a. Dirigir, orientar y controlar los procesos administrativos de cobro tributario y no tributario, la depuración de cartera, la gestión del servicio, las notificaciones de los actos administrativos y la definición del universo de los contribuyentes que requieran gestión especializada con base en los principios constitucionales y legales y en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social y de Obras Públicas del Distrito Capital y los planes y programas vigentes.

b. Establecer y coordinar las políticas, estrategias, planes y proyectos de cobro persuasivo y coactivo de las deudas a favor del Distrito Capital de carácter tributario y no tributario que sean de su competencia, en coordinación con las entidades del Distrito Capital cuando así se requiera.

⁸ Por el cual se dicta el régimen especial para el Distrito Capital de Santafé de Bogotá

c. Dirigir y controlar la ejecución de los programas de cobro persuasivo y coactivo de los impuestos distritales y de los créditos a favor de las localidades y de las entidades del sector central de la Administración de acuerdo con las competencias asignadas.

d. Dirigir y controlar los procesos de saneamiento de cartera y las acciones para su depuración, la gestión del servicio y notificaciones de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.

(...) h. Proponer programas de control, gestión y recuperación de cartera de los tributos distritales para su análisis y formulación correspondiente; en coordinación con la Subdirección de Planeación e Inteligencia Tributaria, de la Dirección de Impuestos de Bogotá. (...)" (negrilla fuera de texto)

Y el origen de los recursos para el apoyo a la gestión proviene de un traslado presupuestal para el rubro de **“Servicios de gestión de desarrollo empresarial”** provenientes de saldos disponibles que no serán ejecutados en la nómina de personal; conviene aclarar que la limitación presupuestal aplicada, en relación con la reducción del 10% del gasto hace referencia a la contratación de prestación de servicios personales, ordenada en el Decreto 062 de 2024 y ya aplicada desde la Dirección Distrital de Presupuesto a todas las entidades.

6. ¿Cuál es la razón para que las actividades que le serían asignadas a Cisa no puedan ser realizadas directamente por el Secretaría Distrital de Hacienda, con un esquema que le permita a la entidad tener un control directo sobre la gestión?

La gestión integral de cobro implica realizar distintas actividades que tiendan a recuperar la cartera en 2 grandes momentos: i) la depuración, consolidación y caracterización de la deuda y ii) la gestión de cobro propiamente dicha que incluirá el cobro persuasivo, prejurídico y la ejecución de la deuda por el mecanismo coercitivo, es decir, el agotamiento del procedimiento de cobro establecido en el Estatuto Tributario Nacional y el Código General del Proceso, es decir, la expedición de mandamientos de pagos, ordenes de seguir adelante, aplicación de títulos de depósito judicial, ordenar embargos, secuestros, avalúos y remates entre otras.

Es así como para el cumplimiento de los fines de la Dirección Distrital de Cobro y la garantía de los derechos en cabeza de los ciudadanos, las citadas actividades demandan la destinación constante de recursos humanos, por cuanto el recaudo de las obligaciones en favor del Distrito depende en gran medida de las gestiones que se realizan para su pronta recuperación.

En ese orden, en lo relacionado con el talento humano de la Dirección Distrital de Cobro, que contribuye con la misión institucional de gestionar los recursos requeridos para cumplir con las metas establecidas en el Plan Operativo Anual, así como en el Plan de Desarrollo Distrital, bajo el principio de sostenibilidad fiscal, tenemos que, si bien la planta de personal de la Dirección Distrital de Cobro aprobada mediante los Decretos Distritales 835 y 836 de 2018 y 592 de 2023 está conformada por 305 cargos, de los cuales 296 corresponden a carrera administrativa y 9 cargos son de libre nombramiento y remoción, a la fecha se encuentran 197 empleos ocupados, esto es, el 64,59%; razón por la cual, la Subdirección del Talento Humano tiene como principal reto la intervención prioritaria de la dependencia,

para proveer los empleos vacantes de esta Dirección, y durante el segundo y tercer trimestre del año está adelantado los procesos de encargo, sin que a la fecha la planta de personal haya sido completada.

Conviene precisar que la información con corte a julio de 2024, el 63% de las vacantes (69 vacantes) corresponde a empleos ubicados en las oficinas de cobro Prejurídico, General, Especializado y de Depuración de Cartera, que son las oficinas que orientan la gestión de cobro, partiendo del análisis de los resultados obtenidos en la vigencia anterior respecto del cobro persuasivo y coactivo de las acreencias tributarias, encaminadas a asegurar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan Anual Operativo, fijando una meta de recaudo proyectado para el 2024, donde se espera un recaudo de \$1,3 billones por gestión de cobro de las obligaciones tributarias a favor de la ciudad de Bogotá, cuya consecución se realiza a través de una gestión de la cartera asignada a cada una de las oficinas, mediante estrategias de gestión focalizadas y el cumplimiento del citado plan, que incluye actividades masivas de cobro persuasivo, expedición de mandamientos de pagos, ordenes de seguir adelante, aplicación de títulos de depósito judicial, embargos, entre otras, actividades que generan retornos y en los que se está viendo reflejado un mayor número de radicados recibidos durante 2024.

En el primer semestre de 2024 la Dirección de Cobro suplió parcialmente las necesidades de talento humano, mediante la contratación de servicios profesionales y contaba con el apoyo a la gestión entre febrero y mayo de 2024 de 138 contratistas de prestación de servicios, contratos que finalizaron entre junio y julio del presente año, y para los meses de agosto y septiembre sólo estarán vigentes 7 contratistas; lo anterior, en cumplimiento de las directrices de austeridad establecidas para toda la administración distrital, en relación con la reducción del gasto en contratos de prestación de servicios personales.

En tal sentido, corresponde en este segundo semestre atender la gestión persuasiva para el recaudo de los impuestos dejados de pagar de la vigencia 2024, aquellos deudores que al vencimiento del calendario tributario no cumplieron con su obligación de pago, hay que decir que, la Subdirección de Cobro Tributario recibió en la cartera certificada de junio de 2024 un total de 1.157.883 sujetos con 1.399.736 obligaciones vencidas de la vigencia 2024, con un saldo de cartera que incluye intereses de mora y sanciones de \$1.2 billones, y para lo que requiere adelantar gestiones persuasivas antes del 31 de diciembre de 2024, para recuperar los recursos económicos que aseguren el cumplimiento de la meta de recaudo asignada.

Adicionalmente, identificamos un crecimiento de la cartera en un 32%, en comparación con la cartera certificada de diciembre 2023 vs Junio de 2024, lo que representa un aumento de **351.752 nuevos contribuyentes en mora**, con un incremento del 29% de obligaciones, es decir pasamos de 3.886.120 obligaciones a 5.006.025 obligaciones, esto sumado al deber que tenemos los servidores públicos de adelantar en el menor tiempo posible las actuaciones administrativas cumpliendo los tiempos de Ley, y se den los impulsos oficiosos a los procesos administrativos, se hace necesario aplicar los presupuestos legales establecidos en las normas y que permitan que la Entidad continúe avanzando en la gestión, superando las limitaciones de talento humano que enfrenta a la fecha.

De otra parte, con corte al 07 de agosto de 2024 en las oficinas de la Dirección de Cobro tenemos alrededor de 14.222 radicados pendientes de gestión, dentro de los cuales se encuentran PQRS y trámites propios del proceso como excepciones al mandamiento de pago, recursos, nulidades, solicitudes de prescripción, facilidades de pago, donde más del 70% de los radicados se encuentran con la oportunidad para su respuesta vencida.

Por lo anterior, se hace necesario poner al día los trámites de las oficinas de cobro y de depuración de cartera, en relación con PQRS, proyección y alistamiento de actos administrativos que resuelven excepciones, revocatorias, recursos, elaboración de informes para aplicar títulos de depósito, solicitudes de prescripción, entre otras, con lo que se espera optimizar el cobro coactivo, reducir la litigiosidad en materia de tutelas por atención inoportuna de derechos de petición, y mitigar el riesgo de prescripción de la obligación.

Adicionalmente, con la aprobación del Plan de Desarrollo Distrital para la vigencia 2024 - 2027, "*Bogotá camina segura*" y el Plan Estratégico de la Secretaría Distrital de Hacienda, la Dirección Distrital de Cobro **esperamos llegar a más de 765.836 contribuyentes que tienen más de 1.743.123 obligaciones en mora**, muchas de ellas generadas a partir de la Emergencia declarada por la pandemia del COVID-19 entre el 12 de marzo de 2020 y el 30 de junio de 2022, es decir, se tiene un potencial de beneficiarios a quienes se les otorga un alivio tributario del 80% de reducción de los intereses de mora y las sanciones, en donde se espera que a través de campañas masivas de divulgación logremos llegar al total de contribuyentes lo que incrementará no solo los radicados por derechos de petición, sino el análisis de posibles facilidades de pago, dado que el acuerdo permite acceder al alivio a través de este mecanismo siempre y cuando solicite antes del 15 de octubre de 2024, la aplicación de títulos de depósito judicial y sobre el 13 de diciembre de 2024 en adelante la terminación de procesos de cobro a aquellos contribuyentes que hubieren cumplido la totalidad de requisitos para acceder al alivio.

Así las cosas, y ante la falta de capacidad operativa actual encontramos, en la oferta presentada por Central de Inversiones- CISA una alternativa jurídicamente viable que nos permite asegurar la gestión y recuperación de cartera de las deudas nuevas al vencimiento del plazo para el pago de la obligación a través de gestiones persuasivas por temas de contactabilidad y estrategia demostrada para el cobro, y para poner al día los trámites y peticiones en las oficinas de cobro hasta tanto no se cuente con el talento humano completo que permita cumplir con la totalidad de actividades establecidas en el Plan Operativo Anual.

CISA está facultada para administrar, cobrar, recaudar cartera y gestionar los procesos administrativos de cobro, y desde su fundación en 1975 esa entidad ha realizado gestión de cartera en mora de la Banca Estatal, lo que le permitió modificar su objeto para la normalización de cartera desde 2008, ampliando el alcance a la gestión de carteras educativas, agropecuarias, multas, sanciones y actualmente cartera por concepto de impuestos y servicios de salud.

Según sus informes de gestión muestran que, al cierre de 2023, la gestión de cartera fue la línea de negocio más relevante y consolidada, lo que nos garantiza **contar con los recursos físicos, técnicos y financieros para prestar servicios de cobranza de manera eficiente, efectiva, eficaz y transparente** respondiendo a la necesidad anteriormente explicada con los retos de gestión que tienen la Dirección Distrital de Cobro.

Adicionalmente, la SHD está facultada desde el 14 de junio de 2020⁹ para movilizar la cartera, lo cual quedó ratificado en el artículo 269 del Acuerdo Distrital 927 de 2024, en concordancia con el inciso 6º del artículo 66 de la Ley 1955 de 2019, y estas actividades pueden ser realizadas a través de Central de Inversiones, CISA.

El control, vigilancia y orientación de la función administrativa seguirá estando en cabeza de la SHD, por lo que de ninguna manera perderemos facultades sobre el recaudo o las gestiones de cobro que se adelanten en desarrollo de las actividades de apoyo que realice CISA para nuestra Entidad.

Entendemos de antemano el interés manifestado al querer conocer los motivos que sustentaron dicha decisión que ampliamente explicamos, pero es importante resaltar que nuestro propósito es construir sobre lo construido por años en la SDH y en tal sentido, potencializar el trabajo de la Dirección Distrital de Cobro en su totalidad llevándolo a un nivel superior que permita en primer término: gestionar con oportunidad y calidad todos los trámites de nuestros ciudadanos y en segundo lugar mejorar nuestros procesos con dinámicas que faciliten el desarrollo de nuestras funciones.

Entre todos vemos la necesidad de implementar mecanismos que nos lleven a que la labor diaria fluya de manera más expedita con ayuda de mejores prácticas que no solo hagan brillar la gestión de la SDH sino de todos aquellos que somos parte de ella y en tal sentido, buscar aliados que con una visión expedita nos ayuden a dinamizar lo que hacemos siempre será una alternativa de mejoramiento que nos puede llevar a mejores resultados vistos desde la integralidad de los seres humanos que estamos comprometidos con el servicio público en el Distrito.

Esta es una oportunidad maravillosa en la que podemos aprender nuevas cosas con base en el camino que ya hemos recorrido, seamos todos aliados de estos cambios que sin duda traerán retos, aprendizaje pero que con prácticas diferentes nos podrán a la vanguardia de la gestión que nuestros ciudadanos esperan que les entregemos.

7. ¿Cuál es la razón y el fundamento legal para delegar esta gestión en entidad privada?

Aclaremos que, Central de Inversiones S.A. — CISA es el Colector de Activos Públicos, una sociedad comercial de economía mixta del orden nacional, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito de naturaleza única sujeta en la celebración de todos sus actos y contratos, al régimen de derecho privado, encargada de contribuir a la adecuada gestión de activos estatales, con la facultad según sus estatutos para gestionar, adquirir, administrar, comercializar, cobrar, recaudar, intermediar, enajenar entre otros derechos crediticios o litigiosos, así como prestar asesoría técnica y profesional a las entidades públicas, actualmente también a las de orden territorial, en el diagnóstico, gestión, valoración, adquisición y/o administración de activos y sobre temas relacionados con el objeto social de estas.

⁹ Acuerdo Distrital 761 de 2020

Adicionalmente, en virtud de lo dispuesto en el artículo 370 de la Ley 1819 de 2016 CISA podrá adquirir cartera coactiva, de entidades públicas que de manera permanente tengan a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas o la prestación de servicios del Estado Colombiano y que en virtud de estas tengan que recaudar rentas o caudales públicos, de nivel nacional, territorial, incluidos los órganos autónomos y entidades con régimen especial otorgado por la Constitución Política.

Dado lo anterior, los servicios prestados por CISA obedecen no solo a la compra de cartera, sino a la administración, apoyo a la gestión de diversas obligaciones y edades de mora, frente a la cobranza preventiva, persuasiva, coactiva de acuerdo con las necesidades de las entidades, incluidas actividades como investigación de bienes, localización de deudores, vigilancia de procesos judiciales, aplicación de pagos, caracterización de la cartera y levantamiento de información.

Como ya se ha expuesto, el fundamento legal para contar con CISA en la movilización y/o administración de la cartera está enmarcado en los planes de desarrollo distritales y nacionales citados, por lo que resulta importante aclarar que, la SHD no está delegando la función del recaudo o de las gestiones administrativas de cobro, sino que está haciendo uso de sus facultades legales, con el propósito de cumplir con los objetivos trazados para este 2024, superando las limitaciones de talento humano actual.

8. ¿Qué implicaciones y afectaciones tiene esta contratación con Cisa respecto a la actual planta de personal de la Dirección de Cobro?

La gestión de apoyo que pudiere ejecutar CISA no afecta el estado de la planta de personal de la Dirección de Cobro, en el sentido que no reduce la planta global ya autorizada, tan es así que la Subdirección de Gestión Humana esta comprometida en la ejecución de las actividades que permitan cubrir la totalidad de las vacantes que se tienen a la fecha.

Encontramos que, la movilización de la cartera a través de CISA resulta ser una alternativa jurídica que busca optimizar el cobro administrativo, aplicando nuevas estrategias en la gestión persuasiva que nos dará insumos para trazar el plan de acción en 2025, también coadyuva a reducir la litigiosidad en materia de tutelas por atención inoportuna de derechos de petición, con lo que se esta blindando tanto a la entidad como a los funcionarios, acciones que resultan para mitigar los riesgos que pudieran materializarse a causal de la capacidad operativa limitada actual frente a los incrementos de la cartera y rezagos de gestión que se tienen en la operación.

9. ¿Qué otras decisiones o acciones se han planeado desde su despacho para mejorar la gestión del recaudo, teniendo en consideración la situación actual de la Dirección Distrital de Cobro?

Conviene reiterar lo expuesto en otros escenarios, en relación a que a la Dirección Distrital de Cobro le fue asignada una partida presupuestal de \$9 mil millones para la ejecución de un proyecto de inversión que se ajuste a las necesidades de todas las oficinas de manera transversal, de tal manera, luego de realizar el diagnóstico de las necesidades tecnológicas se tiene definido el desarrollo e implementación de funcionalidades específicas para el cobro en el aplicativo SAP, .el mejoramiento y desarrollo de nuevas metodologías y/o

actualización de los procesos para la recuperación y/o depuración eficiente y oportuna de la cartera, en la que se realizarán, entre otras actividades la caracterización de las necesidades de la operación, la evaluación de las condiciones jurídicas, técnicas, financieras del Proceso de Cobro, para la generación de reportes o informes que faciliten la gestión de los colaboradores a cargo y se eliminen reprocesos que entorpezcan la gestión.

Desde la entidad entendemos el esfuerzo y las necesidades que el área de gestión de cobro está teniendo con relación al proceso y a la operación, por tal motivo estamos encaminando el esfuerzo por mejorar las herramientas y la tecnología, y así; facilitar cada vez más la labor de los funcionarios.

En relación con la mejora de la gestión del recaudo, en la Oficina de Cobro Prejurídico además de las gestiones planteadas en el Plan Operativo Anual se han adelantado programas adicionales de cobro persuasivo de los impuestos ICA y Sistema de pago alternativo por cuotas voluntario SPAC-equivalentes a más de 27.000 sujetos.

Adicionalmente la Subdirección de Cobro Tributario en armonía con las oficinas de cobro tiene previsto la ejecución del programa de beneficio tributario 2024 derivado del artículo 317 Acuerdo No. 927-2024 donde se prevé la intervención puntual mediante diversas comunicaciones informando a más de 800.000 beneficiarios de esta oportunidad para que se acojan a la reducción establecida de intereses y sanciones en un 80% pagando el 100% de capital.

Por su parte las Oficinas de Cobro General y Especializado están adelantando las acciones detalladas en el Plan Operativo Anual, cumpliendo con las actividades de expedir mandamientos de pago, ordenes de seguir adelante, embargos, entre otras con un enfoque en la aplicación de títulos de depósito judicial para asegurar el recaudo.

Hay que decir que, desde el mes de mayo la Oficina de Cobro Especializado seleccionó un universo de grandes deudores para promover gestiones de cobro diferenciales, allí seleccionaron las 100 más grandes deudas y las delegaturas Financieras (*Entidades Vigiladas por la Superintendencia Financiera*) no solo con el objeto de asegurar el recaudo de obligaciones tributarias previsto para la vigencia 2024, sino también con el propósito de identificar oportunidades de mejora en el procesamiento de datos para definir planes de acción que permitan contar con una información de cartera consistente, en esta actividad, han desarrollado mesas de trabajo con diferentes entidades, con el acompañamiento de la Tesorería, se han realizado visitas a entidades públicas y se enviaron más de 200 comunicaciones con un mensaje específico, invitando a los deudores a normalizar el pago de sus obligaciones tributarias, instalando mesas de revisión de deuda, acordando estrategias efectivas para contar con el pago de las obligaciones, siendo un canal de comunicación para simplificar los trámites de cobro.

10. ¿Cómo se va a llenar las vacantes de personal que actualmente afecta a las diferentes dependencias de la Dirección de Cobro?

Es preciso señalar que los nuevos empleos de la Dirección de Cobro fueron creados en Diciembre de 2023, un total de 132 empleos. La primera forma de proveer estos debe ser

a través de concurso de méritos, por lo tanto, se procedió a cargar los empleos en SIMO y a solicitar a la Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC autorización para uso de listas a través de “empleos equivalentes” o “mismos empleos”. Al no recibir autorización por parte de la CNSC se procedió con el segundo orden de provisión que es a través de encargo.

El primer proceso de encargos de 2024 inicio el 5 de febrero de 2024 ofertando un total de 113 empleos para la Dirección de Cobro, con este proceso lograron proveerse 93 empleos, con servidores ya posesionados.

De esos 93 empleos es importante indicar que 20 empleos fueron nombrados en encargo en la misma dependencia y 25 fueron encargados en la misma Dirección Distrital de Cobro, por lo tanto, no todas las vacantes ofertadas fueron cubiertas; hay que decir que, los movimientos que se generan al interior de la Entidad en los procesos de encargos generan nuevas vacantes y es lo que ha sucedido en la Dirección de Cobro, fueron provistos unos empleos, pero se generaron 53 nuevas vacantes para ser provistas en el siguiente proceso de encargos.

El segundo proceso de encargos se apertura el 2 de julio de 2024 con un total de 92 empleos para la Dirección de Cobro, de los cuales 85 se encuentran en preparación del acto administrativo de nombramiento en encargo, distribuidos en las diferentes oficinas, así:

| Dependencia | EMPLEOS |
|--|-----------|
| Oficina de Cobro Especializado | 26 |
| Oficina de Cobro General | 18 |
| Oficina de Cobro Prejurídico | 5 |
| Oficina de Depuración de Cartera | 3 |
| Oficina de Gestión de Cobro | 19 |
| Oficina de Gestión del Servicio y Notificaciones | 13 |
| Subdirección de Cobro Tributario | 1 |
| Total general | 85 |

Estos nombramientos se encuentran en trámite de firma, pero a la fecha no se tiene certeza del número exacto de servidores que aceptarán el nombramiento y tomarán posesión del empleo.

Igualmente, no puede perderse de vista que los encargos generan otras vacantes a raíz de los servidores que son titulares en la DDC y aceptan un encargo en otra dependencia, como lo muestra la siguiente tabla:

| DEPEDENCIA | SERVIDORES A ENCARGAR | SERVIDORES QUE SE MUEVEN POR EL ENCARGO | SERVIDORES QUE SE ENCARGAN EN LA MISMA DEPENDENCIA |
|--------------------------------|-----------------------|---|--|
| Oficina de Cobro Especializado | 26 | 15 | 7 |
| Oficina de Cobro General | 18 | 11 | 2 |

| | | | |
|--|----|----|----|
| Oficina de Cobro Prejurídico | 5 | 7 | 1 |
| Oficina de Depuración de Cartera | 3 | 3 | 1 |
| Oficina de Gestión de Cobro | 19 | 13 | 3 |
| Oficina de Gestión del Servicio y Notificaciones | 13 | 2 | 1 |
| Subdirección de Cobro Tributario | 1 | 0 | 0 |
| TOTAL | 85 | 51 | 15 |

Conviene señalar que, los empleos que sigan vacantes y no se encuentre servidor que cumpla con las condiciones de estos serán provistos con provisionales, cuyo plan de trabajo sólo podrá establecerse una vez se conozca el resultado final del segundo proceso de encargos, el que esta apuntando a cubrir el mayor número de vacantes faltantes.

11. De acuerdo con el diagnóstico que se tiene de la Dirección de Cobro, ¿cómo se llevara a cabo el plan de acción requerido, en especial en cuanto a las herramientas informáticas, el manejo de información y el ajuste en los procedimientos de cobro.?

De acuerdo con lo expuesto en el punto 9º, como actividades del plan de acción estamos ejecutando un diagnóstico de la situación actual, que se espera a finales de octubre de 2024 haber concluido; en esta fase buscamos sentar las bases necesarias para la recolección de información por medio de un ejercicio de investigación y/o reconstrucción con el objetivo de identificar la información actual relevante en términos de procesos, estructura, tecnología y datos en general que nos permita avanzar en definir un estado deseado, estratégico del proceso, explorando oportunidades de mejora en los aspectos ya mencionados.

El enfoque está en la búsqueda de optimizar las operaciones, adaptar la gestión de las oficinas de cobro aprovechando la tecnología, utilizando el análisis de datos para tomar decisiones informadas y abordar los desafíos en la gestión; consolidadas todas las oportunidades de mejora identificadas y definidas las soluciones se generará un cronograma de trabajo para identificar el costo, alcance, tiempos y las principales actividades a desarrollar.

12. Se ha tratado el tema de disponer de incentivos para los funcionarios, pensando en mejorar y contribuir en la gestión del recaudo de las obligaciones pendientes.

Conviene mencionar que, el artículo 36 de la Ley 909 de 2004¹⁰, establece que las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, para elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales. En tal sentido, la SHD mediante la Resolución No. 000329 del 03 de septiembre de 2022 adoptó el **Plan de Incentivos y Estímulos para los servidores públicos**, este plan para el desempeño en niveles de excelencia y para mejores equipos de trabajo busca reconocer el buen desempeño laboral, bajo un esquema de compromiso y sentido de pertenencia, así como

¹⁰ Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones



brindar espacios y estímulos que se orienten a fortalecer y mejorar el clima laboral y la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias, el cual es aplicable de manera íntegra a la Dirección Distrital de Cobro.

Finalmente reiteramos nuestro compromiso y disposición de continuar promoviendo los espacios de retroalimentación mutua que nos permita avanzar en la identificación e implementación de mejoras de nuestros procesos que en últimas se reflejen en un bienestar conjunto, es decir, nuestro como servidores del Distrito, y el de nuestros ciudadanos con una gestión eficiente y oportuna que brindemos a partir de estas mejores prácticas que logremos institucionalizar.

Cordial Saludo,

LUIS FERNANDO GRANADOS RINCON

Director Distrital de Cobro

| | | |
|----------------|------------------------|--|
| Aprobado por: | Luis Fernando Granados | |
| Elaborado por: | Kelly Johana Murcia | |

