

INFORME DE GESTIÓN
SUBSECRETARÍA DE TESORERÍA
2020-2023


***Medellín**
Aquí todo florece



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

ACTA DE INFORME DE GESTIÓN SUBSECRETARIA DE TESORERÍA 2020-2023

Ley 951 de 2005

Ciudad: Medellín

Fecha:

10	10	2023
----	----	------

Datos Generales del servidor público responsable que entrega

Nombre:

Cédula:

LUIS FERNANDO GOMEZ MARIN

71628833

Cargo: Subsecretario de Tesorería

Entidad (razón social): Distrito de Medellín

Fecha de inicio de la gestión:

15	09	2020
----	----	------

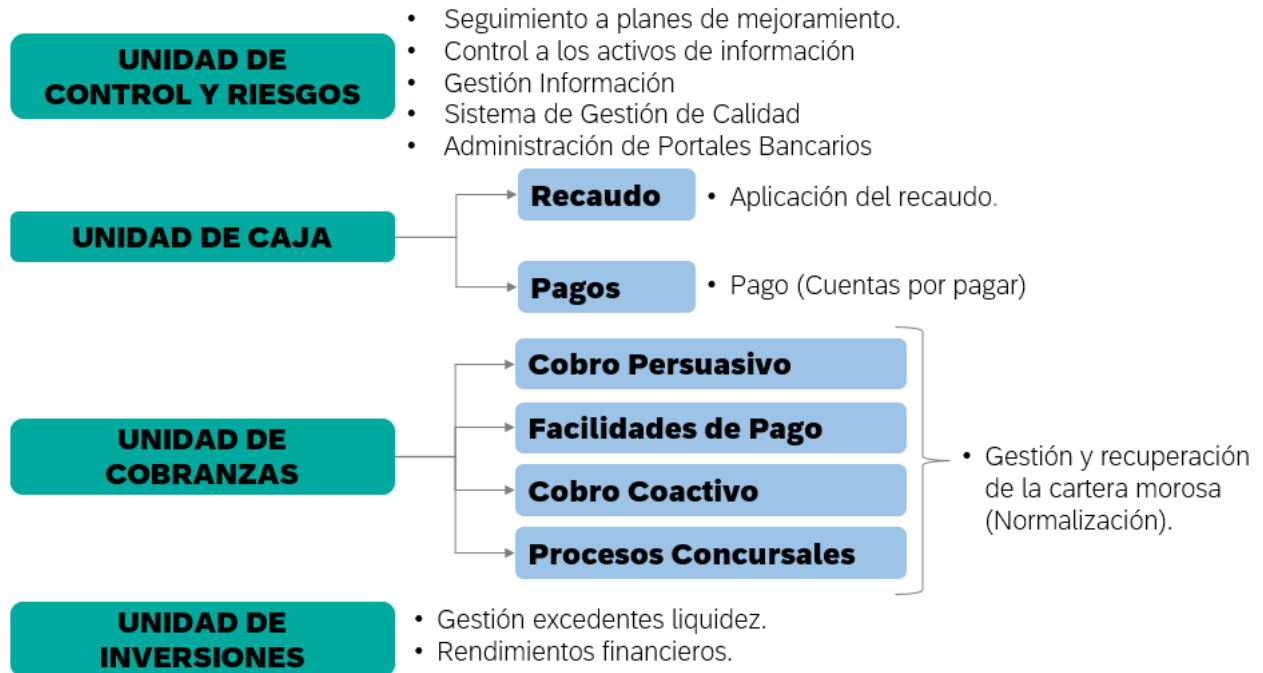
Motivo del retiro: Renuncia. Nombramiento como Secretario de Hacienda

Fecha de retiro:

10	10	2023
----	----	------

RESUMEN EJECUTIVO DE LA GESTIÓN

ESTRUCTURA OPERACIONAL INTERNA



BENEFICIOS TRIBUTARIOS 2020-2023:

Los beneficios tributarios son incentivos otorgados por el gobierno, con el fin de brindar a los deudores del Estado la posibilidad de pagar sus obligaciones tributarias, otorgándoles para ello unos plazos, unas condiciones y unos descuentos especiales para hacer este pago.

Durante el periodo comprendido entre 2020 y 2023, la Secretaría de Hacienda del Distrito de Medellín implementó tres leyes de beneficios tributarios destinados a aliviar la carga económica de los ciudadanos con obligaciones pendientes ante la hacienda pública. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Ley 678 de 2020

- **47.605** se beneficiaron con descuentos para regularizar sus adeudos con el distrito.
- Recaudo total: **\$153.066.104** millones.
- **\$193.743.005** millones en beneficios otorgados por el total de las facturas generadas.

Ley 2155 de 2021

- **25.439** contribuyentes obtuvieron descuentos para ponerse al día en lo adeudado al Distrito.
- Recaudo total: **\$95.465.928** millones.
- **\$63.424.467** millones en beneficios otorgados por el total de las facturas generadas.
- **2.462** contribuyentes suscribieron facilidades de pago.

Ley 2277 de 2022

- **27.970** contribuyentes obtuvieron descuentos para ponerse al día en lo adeudado al Distrito.
- Recaudo total: **\$93.004.681** millones.
- **\$11.976.382** millones en beneficios otorgados por el total de las facturas generadas.
- **3.037** contribuyentes suscribieron facilidades de pago

UNIDAD DE CONTROL Y RIESGOS

1. Implementación del Botón "Paga Fácil" para Facilitar Pagos en Línea

Durante el año 2022, se evidenció que para realizar el pago vía web el contribuyente debía registrarse en la página web del Distrito Medellín, lo que implicaba que el contribuyente diligenciara un formulario con datos personales para su registro o en caso de que estuviera ya registrado el contribuyente debía recordar el usuario y la contraseña para realizar el pago, este condicionamiento generaba que los contribuyentes no se incentivarán a realizar el pago de sus obligaciones por medio del portal web.

Debido a esta situación, la Subsecretaría de Tesorería y la Secretaría de Innovación digital desarrollan el "Botón Paga Fácil", un canal que facilita a los contribuyentes el pago de sus obligaciones de forma fácil y segura, sin necesidad de registro de datos personales y desde cualquier sitio con conexión a internet.

Se habilita el "Botón Paga Fácil" en el portal web (<https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin/boton-paga-facil>) para el pago de las obligaciones con el Distrito especial de ciencia, tecnología e Innovación.

Desde *septiembre del 2022* con la implementación del botón paga fácil se incrementó en un **5,51%** el recaudo y en un **3,98%** la cantidad de transacciones realizadas de manera virtual. A corte del 16 de noviembre del 2023, se han recaudado un total de **\$258,816,873,380** a través del "Botón Paga Fácil".

2. Actualización de las Políticas de Tesorería

El ajuste a las políticas se hizo necesario debido al antecedente consignado en el concepto **No. UJ-1372** del 23 de octubre de 2017, expedido por la Unidad Jurídica de la Secretaría de Hacienda, con relación a que el COMFIS, quien expidió las resoluciones **No. 719 de febrero 26 de 2010** y la **nro. 018 del 08 de abril de 2015**, no era el competente para tratar este asunto y se estaría extralimitando en sus funciones en relación con la modificación de las Políticas de la Secretaría de Tesorería y de los Comités de Riesgos y de Inversiones, con lo cual se hacía perentorio blindar jurídicamente las actuaciones enmarcadas en lo contenido en las denominadas resoluciones.

Con la expedición de la resolución **202250119584** de noviembre de 2022 se derogaron las Resoluciones No. 719 de febrero 26 de 2010 y la nro. 018 del 08 de abril de 2015; lo que dio origen a la expedición del documento específico denominado DE-GEHA-TES Políticas Generales de Operación de la Tesorería DE-GEHA-182, con lo cual se incorporan las políticas al sistema de gestión de la calidad, lo que hace que las futuras modificaciones o ajustes, sean más ágiles y potestativos de la alta dirección.

Con el ajuste de las políticas de Tesorería, estas se adecuan a la normatividad y se convierten en una herramienta para el adecuado direccionamiento de la Subsecretaría de Tesorería, según las metas y expectativas de la alta dirección.

3. Informe sobre Revisión y Actualización de la Información Documentada del sistema de gestión de calidad

Se realizó la revisión y actualización de la información documentada como parte de su compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015. Con esta actualización se busca que las actividades de la Subsecretaría estén debidamente documentadas y facilite la transferencia de conocimiento ante cambios en el personal.

Durante el año 2023 se llevaron a cabo significativos cambios en el proceso de la Secretaría de Hacienda y en la razón social de la Alcaldía de Medellín, que impactaron directamente en la operativa y documentación de la Subsecretaría de Tesorería. Estos cambios se detallan de la siguiente manera:

- Mediante el Decreto 0525 de 2022 (Distrital), titulado "Por medio del cual se adopta el ajuste al Modelo de Operación por Procesos del Municipio de Medellín", se efectuó una modificación en el proceso denominado 'Hacienda Pública' (HAPU), el cual experimentó una transformación y pasó a denominarse 'Gestión de Hacienda Pública' (GEHA).
- El Acto Legislativo 01 de 2021, promulgado el 14 de julio de 2021, introdujo modificaciones sustanciales en la Constitución Política de Colombia al adicionar los artículos 328 y 356. Estos cambios normativos se materializaron en la Ley 2286 del 12 de enero de 2023, que otorgó a Medellín el estatus de "Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín".
- A través de la Circular 202260000112, emitida el 28 de junio de 2022 por el Alcalde de Medellín, se notificó a todo el Conglomerado Público de Medellín, que engloba tanto a las dependencias del nivel central como a las entidades descentralizadas, servidores públicos en general y contratistas, sobre la modificación de la denominación de Medellín, que pasó de ser un municipio a convertirse en un "Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación".
- Por su parte, la Circular 202260000110 del 23 de junio de 2022, emitida por la Secretaría de Comunicaciones, proporcionó directrices fundamentales para la aplicación de la imagen corporativa en conformidad con lo establecido en el Acto Legislativo 01 de 2021.
- Finalmente, la Circular 202260000059, fechada el 23 de marzo de 2022 y emanada de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía, estableció directrices específicas y un cronograma para la implementación del Sistema Integral de Gestión.

Dada esta serie de modificaciones y cambios en el marco normativo y operativo de la entidad, se tornó imperativo iniciar un proceso de actualización exhaustiva de todos los documentos correspondientes a la Secretaría de Hacienda. Esto se llevó a cabo con el fin de reflejar de manera precisa y completa los ajustes mencionados en los puntos anteriores, y garantizar así la plena conformidad con los requisitos institucionales y regulatorios. Este proceso de actualización es esencial para mantener la coherencia y eficacia en la gestión de la Tesorería en un entorno caracterizado por cambios significativos en la estructura y el enfoque de la administración pública.

Durante el período de enero de 2020 a septiembre de 2023, con el apoyo del equipo de Ingeniería de Procesos de la Unidad Administrativa, se han actualizado un total de 256 documentos, contando con una documentación en el SGI, de 474 documentos:

Unidad/Equipo	Manual	Procedimiento	Instructivo	Documento Específico	Formato	Total
Caja	3	12	52	79	15	161
Caja	2		13	1	1	17
Pagos		9	22	55	11	97
Recaudo	1	3	17	23	3	47
Cobranzas	16	17	41	27	138	239
Cobro Coactivo	8	8	23	4	47	90
Cobro Persuasivo		1	4	3	7	15
Facilidades de Pago		3	10	20	57	90
Normalización		1	4		11	16
Procesos Concursales	8	4			16	28
Control y Riesgos		8	27	8	13	56
Control y Riesgos		8	27	8	13	56
Inversiones	2	5	5		3	15
Inversiones	2	5	5		3	15
Transversal		3				3
Total general	21	45	125	114	169	474

Información con corte a septiembre de 2023

La actualización de la documentación es fundamental para asegurar la coherencia y alineación de los procesos con los cambios normativos y estructurales. Esto permite que la Subsecretaría de Tesorería continúe operando de manera eficaz y cumpla con los requisitos institucionales y de calidad.

En resumen, la revisión y actualización de la información documentada es una acción crucial para mantener la calidad y eficiencia en la operación de la Subsecretaría, especialmente en un contexto de cambios significativos en la estructura y normativa del Distrito de Medellín.

4. Creación de Tableros y Herramientas para Mejorar la Gestión de Tesorería

Durante el año 2019, buscando disponibilidad y accesibilidad de información crucial para sus procesos claves como el cobro coactivo, facilidades de pago, información detallada sobre inversiones financieras, se

emprendió la creación del "Cuadro de Mando Central" de la Tesorería. Este cuadro de mando, desarrollado mediante tecnología de Business Intelligence (BI), consistió en la creación de 9 tableros de control cada uno con sus respectivos módulos de consulta.

La implementación de estos tableros brindó la capacidad de acceder a información en tiempo real sobre la situación de cada unidad de la Subsecretaría. Esto empoderó a los directivos y al secretario de Hacienda para tomar decisiones informadas y aplicar correcciones de manera ágil y eficaz.

Cada uno de los 9 tableros abordó aspectos específicos de la gestión financiera, proporcionando visibilidad sobre elementos cruciales, como el inventario de procesos de cobro coactivo, el seguimiento de las gestiones persuasivas, la gestión de facilidades de pago, el monitoreo de procesos concursales, el seguimiento de prescripciones, la administración de medidas cautelares, la recuperación de cartera, el estado de las cuentas y saldos diarios, así como los detalles de las inversiones financieras.

Este logro representa un avance significativo en la capacidad de gestión y toma de decisiones de la Tesorería, ya que facilita el acceso a datos actualizados y relevantes de manera accesible y efectiva. En última instancia, estos tableros contribuyen a una gestión financiera más eficiente, transparente y eficaz, permitiendo el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la entidad. Estos tableros proporcionan información en tiempo real sobre diversos aspectos de la gestión financiera y permiten un control efectivo de las actividades de la Subsecretaría. Los directivos de la Tesorería y el secretario de Hacienda pueden acceder a estos tableros en línea.

5. Tableros Implementados:



Fuente: Cuadro de mando– Power BI

6. Módulo de Rendimientos de Todos los Recursos:

Permite el seguimiento de los rendimientos financieros de todos los recursos y se basa en datos suministrados por la Subsecretaría de Presupuesto y Gestión Financiera.



Fuente: Pantallazo módulo rendimientos financieros– Power BI

7. Tablero de Caja:

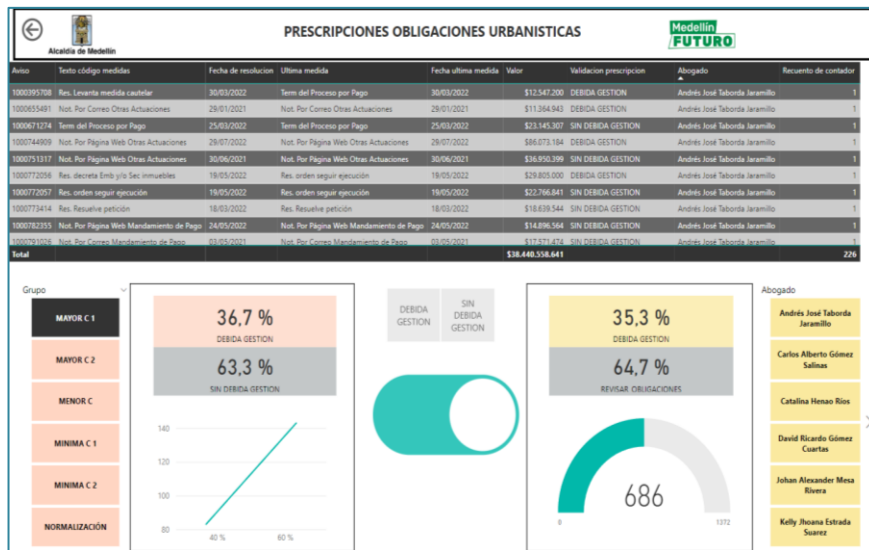
Tablero evidencia el recaudo diario, el cual permite conocer el estado del recaudo por renta, por mes y por comuna, permitiendo tener conocimiento actualizado de los resultados de la gestión del recaudo de la Tesorería



Fuente: Pantallazo tablero informe de caja– Power BI

8. Módulo de Prescripciones de Obligaciones Urbanísticas:

Diseñado para revisar la gestión de procesos de obligaciones urbanísticas y determinar cuáles quedaron con la gestión adecuada, siguiendo los parámetros establecidos para evitar prescripciones.



Fuente: Pantallazo Modulo de Prescripciones Obligaciones Urbanísticas – Power BI

9. Boletín de Deudores para Facilidades de Pago y Cobro Coactivo:

Se desarrollaron dos módulos automatizados para generar el boletín de deudores morosos del estado, uno para facilidades de pago y otro para el cobro coactivo, teniendo en cuenta los requisitos legales.

Aplica para Boletín		No Aplica		N° Facilidades			
				1.582			
Rentas							
Delineación Urbana	Espectáculos Públicos	Impuesto Predial	Industria Y Comercio	Ingresos No Tributarios	Otros Ingresos	Publicidad Exterior Visual	
						Rentas Contractuales	
Reporte Boletín de Deudores Facilidades							
Resolución	Nombre Contribuyente	NIT	Cta Contrato	Valor Saldo	Cuotas Vencidas	Detalle renta	Aplicabilidad para Boletín
930000502597	VICENTE ANTONIO URREGO GOMEZ	536271	364012	\$10.111.042	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
900000536588	JUAN DE DIOS MARCHUEZ VIANA	763077	277474	\$9.841.061	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
90000038995	JESUS GRACIANO BUITRAGO ZAPATA	794708	48210	\$8.326.590	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800002220823	CABRERA CABRERA, JORGE ENRIQUE	3290700	605433	\$43.373.574	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800015745610	ALVAREZ CARMONA JOSE	3473700	38950	\$9.265.072	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800015770739	ROSEMBERG GIRALDO VEGA	6466470	10048787	\$5.921.275	6	Industria y comercio	Aplica para Boletín
80000915373	ECHAVARRIA ALVAREZ ORLANDO DE	8238116	10019085	\$7.967.111	6	Industria y comercio	Aplica para Boletín
800015766297	GUSTAVO ALBERTO HENAO CASTRILLON	8268840	10000721	\$8.797.841	6	Industria y comercio	Aplica para Boletín
800003856835	MONTOYA VELASQUEZ RAFAEL MARIO	8318074	167343	\$6.380.281	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800002380282	RODRIGO RAMIREZ OSPINA	10226487	10155278	\$8.454.352	6	Industria y comercio	Aplica para Boletín
950000595979	CARLOS ANDRES MONSALVE PEREZ	18000240	485628	\$13.276.100	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800015754195	RODRIGUEZ AVILA HECTOR MIGUEL	19134135	263884	\$10.188.077	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800015770594	GARCIA MARIA DE LOS DOLORES	21380771	104954	\$7.790.818	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
950000413482	DORA MIRELIA VILLA ALVAREZ	21714267	744969	\$12.985.528	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
900000440998	LUZ ELENA JARAMILLO VELEZ	21862050	731721	\$20.325.239	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
950000434532	ADELA OCAMPO VDA DE GARCIA	24340117	175689	\$19.022.099	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
930000425362	CAROLINA RIVERA BOTERO	30311577	575977	\$9.030.387	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
800003060812	TERESA DE JESUS VANEGAS DE POSADA	32399125	561902	\$72.546.752	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
950000405619	MARGARITA DEL SOCORRO GAVIRIA VELEZ	32435756	148486	\$20.442.040	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
930000614598	MARIA HELENA ARANGO SOLORZANO	32489610	32512	\$18.755.384	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
900000452839	ORFELI LIBE HINESTROZA PARRA	43010002	510139	\$7.762.430	6	Impuesto Predial	Aplica para Boletín
Total				\$62.546.674.580			

Fuente: Pantallazo Módulo Boletín deudores morosos del estado – Facilidades de pago

10. Buscador Universal de gestión Persuasiva

Con el tablero se obtiene el histórico de la Gestión de Cobro realizada a cada contribuyente.

BUSCADOR UNIVERSAL PERSUASIVO 2017 - 2023

Alcaldía de Medellín | Última Actualización: 26/09/2023 17:21:17

PARAMETROS DE INGRESO PARA LA CONSULTA A LAS GESTIONES REALIZADAS A LOS CONTRIBUYENTES DE MARZO 2017 A LA FECHA

Cuenta Contrato: [Enter Field Values] Documento Contribuyente: [Enter Field Values] Nombre Contribuyente: [Enter Field Values] Buscar x Fecha de Gestion: 31/03/2017 - 31/08/2023

RESULTADOS DE GESTION DE ACUERO A LOS PARAMETRS INGRESADOS PARA CONSULTA

Nombre Contribuyente Gestionado			Primera Gestion Realizada	Ultima Gestion Realizada	N° Gestiones Realizadas	Efectividad Gestion		
Carlos E	La Casita Tecnologica	Lei Ge	31/03/2017	31/08/2023	7.225.609	Efectivo	No Efect...	Sin Tipo ...

Observaciones de la Gestion Realizada

FECHA GESTION	DOCUMENTO	CUENTA CONTRATO	TIPO DE RENTA	CODIGO DE RESULTADO	GESTOR	TELEFONO	NOMBRE CAM
31/03/2017	21321714	21321714	Impuesto Predial	Acuerdo De Pago Vigente Cumplido	Emtelco	2112188	Cobranza Basico
31/03/2017	21362449	21362449	Impuesto Predial	Acuerdo De Pago Vigente Cumplido	Emtelco	2218536	Cobranza Basico
31/03/2017	21409492	21409492	Impuesto Predial	Acuerdo De Pago Vigente Cumplido	Emtelco	4273876	Cobranza Basico
31/03/2017	21468549	21468549	Impuesto Predial	Acuerdo De Pago Vigente Cumplido	Emtelco	4224741	Cobranza Basico
31/03/2017	21674470	21674470	Impuesto Predial	Acuerdo De Pago Vigente Cumplido	Emtelco	4914657	Cobranza Basico

Fuente: Pantallazo Módulo Buscador Universal de gestión Persuasiva Tesorería

11. Buscador de Direcciones y Contactos de Contribuyentes

Permite buscar información de direcciones y datos de contacto asociados a los contribuyentes, consolidando datos de diversas fuentes internas y externas.

BUSCADOR TELEFONO DE CONTACTO TESORERIA

Alcaldía de Medellín | Última Actualización: 26/10/2023 10:57:03

Identificacion: [Enter Field Values] **N° Telefono**: [Enter Field Values]

N° Identificaciones: 3.159.359 Total Registros: 6.744.104

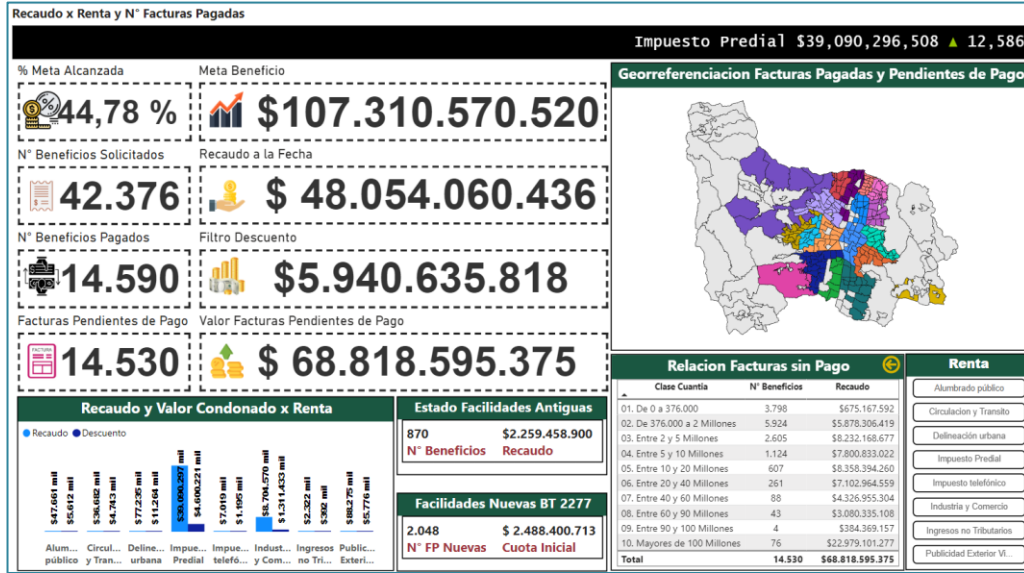
Buscador de Telefonos

N° ID	NOMBRE	FUENTE	N° TELEFONO	PRIORIDAD TEL
900872352			3158402041	TEL 1
900746054	@Pc Mayorista Sa.S. Juan Esteban Velez	472	6044804580	TEL 1
900728326	1 Solutions Colombia	472	3185577088	TEL 1
900232794	3D Rental S.A.S	472	3117335155	TEL 1
900365212	4E S.A.S	472	3205649328	TEL 1
9003652126	4E Sas	472	3117622847	TEL 1
98659615	7 Plantas	472	6043669445	TEL 1
53048862	A La Moda M Y F	472	3132851780	TEL 1
9009833243	ABA Logistica E Ingenieria Sas	472	3144708682	TEL 1
71657608	A&J Repuestos	472	6042311857	TEL 1
1037589674	Aandres Felipe Londoño	472	3136207329	TEL 1
1017159058	Aba Integral Solutions (Antonio Navarro)	472	3137152723	TEL 1
22240857	Abad Ortiz Castillo	472	3136710347	TEL 1
98550376	Abdel Croy Betancur	472	3195153310	TEL 1
1124056802	Abdel Rahman Awad Daishum	472	3215094206	TEL 1

Fuente: Pantallazo Módulo Buscador teléfonos y correos Tesorería

12. Tablero de Beneficio Tributario 2277

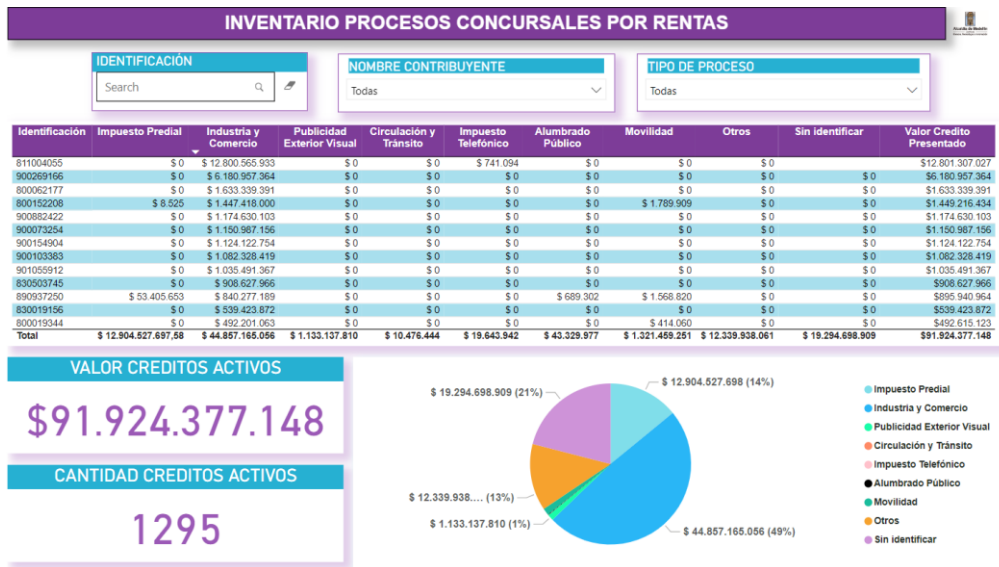
Ofrece seguimiento y control del Beneficio Tributario 2277, mostrando el cumplimiento de metas, recaudación por beneficio, descuentos aplicados y facturas pendientes de pago.



Fuente: Pantallazo Tablero Beneficio Tributario 2277

13. Tablero de Procesos Concursales

Se continua con el desarrollo y actualización del tablero de procesos concursales, que facilita el seguimiento y control de los procesos concursales, incluyendo acreencias, adjudicaciones, requerimientos, liquidaciones y acuerdos de pago, relacionados con el inventario del equipo de procesos concursales.



Fuente: Pantallazo tablero de procesos concursales – Power BI

14. Tablero de Transaccionalidad de Inversiones

Analiza las transacciones por canal en cada entidad financiera para determinar los montos de reciprocidad.



Fuente: Pantallazo Tablero Análisis de Transaccionalidad

15. Tablero de Visitas para Cobro Persuasivo:

Facilita la programación y georreferenciación de visitas de cobro persuasivo para los gestores.



Fuente: Pantallazo Tablero Visitas Cobro Persuasivo

Link tableros: \\nas1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\2023\Autoevaluación de riesgos GEHA\1. Primer cuatrimestre\Riesgos de gestión\2. Inoportunidad de gestionar la cobranza\Control 3\Tableros de control\

16. Otras herramientas desarrolladas:

- **Noticoncursales**



Fuente: Pantallazo Módulo Loguin de acceso al sistema

Se desarrolló y puso en funcionamiento una herramienta denominada "Noticoncursales" con el propósito de medir y cuantificar las actividades realizadas por el equipo de Procesos Concursales. Esta herramienta también está diseñada para generar informes y consolidar datos relevantes relacionados con estas actividades.

Durante el transcurso del año 2023, se completó la implementación de este proyecto, y se proporcionó capacitación en los módulos esenciales de la herramienta, incluyendo el módulo de inventario de procesos y el módulo de Gestión de Usuarios. Además, se están cargando los datos correspondientes en la aplicación.

La herramienta "Noticoncursales" comprende varios módulos, cada uno con una función específica:

- **Módulo Loguin de acceso al sistema:** Este módulo se encarga de gestionar el inicio de sesión en la herramienta.
- **Módulo del Menú:** Proporciona un menú de navegación para acceder a las diferentes funcionalidades de la herramienta.
- **Módulo de Gestión de Usuarios:** Permite administrar los usuarios y sus roles dentro del sistema.
- **Módulo Consulta de Procesos:** Ofrece la capacidad de consultar y acceder a información detallada sobre los procesos concursales.
- **Módulo Financiero:** Se enfoca en la gestión financiera relacionada con los procesos concursales.
- **Módulo Procesos con Deuda:** Permite un seguimiento específico de los procesos que involucran deudas.
- **Módulo de Abogados:** Facilita la gestión y el seguimiento de los procesos concursales por parte de los abogados involucrados.

- Módulo de Reportes: Proporciona herramientas para generar informes relacionados con las actividades y datos registrados en la herramienta.

Es importante destacar que, a pesar de que el proyecto se ha completado, aún quedan aspectos pendientes, como la capacitación en los módulos de Finanzas, Procesos con Deuda, Abogados y Reportes, así como la carga y registro de información relevante en la herramienta. Estos pasos finales son fundamentales para aprovechar al máximo las capacidades de "Noticoncursales" y mejorar la gestión de los procesos concursales.

TesoCobranzas



Fuente: Pantallazo Herramienta TesoCobranzas

Se diseñó y puso en marcha una herramienta denominada "TesoCobranzas" como respuesta a la necesidad surgida tras la finalización del contrato con Emtelco. Esta herramienta tiene como objetivo principal permitir documentar la gestión integral al contribuyente, almacenar y gestionar la información de cada campaña persuasiva realizada por los distintos gestores de la Tesorería. La implementación de la Herramienta TesoCobranzas se llevó a cabo con éxito, y se encuentra plenamente operativa desde el mes de marzo.

Las funcionalidades clave de esta herramienta son las siguientes:

- **Consolidación del histórico de gestión:** TesoCobranzas permite la consolidación y almacenamiento de un historial completo de todas las gestiones realizadas en el marco de las campañas persuasivas. Esto facilita el acceso a la información histórica para futuras consultas y análisis.
- **Captura de información de campañas en gestión:** La herramienta proporciona la capacidad de capturar y registrar datos relevantes relacionados con cada campaña persuasiva en curso. Esto incluye detalles sobre los gestores involucrados, los contribuyentes contactados, las fechas y los resultados de las gestiones realizadas.
- **Generación de informes de resultados:** A partir de la información almacenada en TesoCobranzas, es posible generar informes detallados sobre los resultados de las campañas persuasivas. Estos informes ofrecen una visión clara de los logros alcanzados y permiten evaluar la efectividad de los datos de contacto y las estrategias implementadas.

La implementación de la Herramienta TesoCobranzas ha mejorado significativamente la capacidad de seguimiento y gestión de las campañas persuasivas llevadas a cabo por la Tesorería. Además, al consolidar los datos históricos y generar informes detallados, esta herramienta proporciona información valiosa que puede ser utilizada para la toma de decisiones y la optimización de las estrategias de recuperación de cartera.

La herramienta se encuentra en la carpeta Nasapp con su respectivo manual de usuario y manual técnico.

Ruta: \\Nasapp\App\HDA\S-Tesoreria\Access\CobranzasPersuasivo

17. Implementación Host to Host:

En el año 2023, después de análisis llevado a cabo por el Comité de Bancos y el equipo de la Secretaría de Tecnología e Innovación Digital, después de evaluar varias alternativas, se inició con el Banco de Occidente el proyecto, Host to Host, Este proyecto tiene como objetivo principal establecer una conexión directa para la transmisión de los pagos generados por SAP hacia las entidades bancarias, y se propone con los siguientes objetivos:

- **Mejorar la eficiencia en los pagos:** La implementación del sistema Host to Host permitirá optimizar el proceso de pagos al establecer una comunicación directa y segura entre SAP, el sistema de gestión financiera del Distrito, y las entidades bancarias responsables de recibir los pagos. Esto reducirá significativamente los tiempos y posibles errores en la transferencia de fondos.
- **Integración directa con las entidades bancarias:** El proyecto busca establecer una conexión directa con las entidades bancarias para enviar los pagos de manera más eficiente y segura, eliminando la necesidad de intermediarios o plataformas externas como Cashplus.
- **Asegurar la integridad de los datos financieros:** La comunicación directa entre SAP y las entidades bancarias garantiza la integridad y la seguridad de los datos financieros durante el proceso de pago, reduciendo los riesgos de errores y fraudes.
- **Optimización de la gestión financiera:** La implementación de Host to Host facilitará un mayor control y visibilidad de las transacciones financieras, lo que contribuirá a una gestión financiera más eficiente y transparente.

El proyecto se ha iniciado con el Banco de Occidente este año con y se extenderá a todas las entidades utilizadas por el Distrito para pagos, estableciendo conexiones directas y seguras. Esto habilitará una gestión de pagos más ágil, precisa y confiable, contribuyendo a la eficiencia y seguridad en el manejo de transacciones financieras.

18. Proyecto de Igualación de Hacienda

La Subsecretaría de Tesorería está dando un paso importante en su evolución al iniciar el proyecto del Boletín de saldos. Este proyecto, que se encuentra en sus primeras etapas de desarrollo, tiene como objetivo fundamental la creación de una nueva funcionalidad en el sistema SAP para generar un informe diario del estado de los recursos del Distrito de Medellín

Junto con el equipo del centro de competencias de TI (Tecnología de la Información) se definieron los requerimientos y las especificaciones técnicas necesarias. El Boletín de saldos será una herramienta clave para realizar un seguimiento minucioso del flujo totalizado de los movimientos de una cuenta común entre la Tesorería (movimientos cuentas bancarias), la Unidad de Contabilidad (movimientos a nivel de las cuentas del mayor) y de Presupuesto (rubros presupuestales), permitiendo visualizar el saldo anterior, los débitos, los créditos y el saldo actual de cada recurso financiero.

Para garantizar el éxito de este proyecto, se llevaron a cabo reuniones para el entendimiento del proceso con la participación de representantes de áreas clave, como Contabilidad, Presupuesto y la Secretaría de Innovación Digital. Estas reuniones han brindado una comprensión más profunda de las necesidades específicas y los requisitos esenciales para la generación efectiva del Boletín de saldos de Hacienda.

En la actualidad se encuentra en productivo del sistema de información institucional SAP el rol **Z_RE_BOLETINHCD** que contiene lo desarrollado según los requerimientos.

La fase siguiente es la elaboración de pruebas en la transacción para confirmar su operatividad y ajuste según lo requerido al área de T.I y con ello poder tomar decisiones frente al compartimiento de los recursos y que este sirva como una herramienta de control preventivo ante diferencias.

Las metas y los beneficios clave de este proyecto son los siguientes:

Generación del reporte: Se establecerá un proceso de conciliación que permitirá verificar la consistencia y la integridad de los datos financieros entre los módulos de presupuesto, contabilidad y tesorería. Esta práctica contribuirá a identificar posibles discrepancias, errores en la clasificación de partidas y divergencias entre las entradas bancarias y los registros presupuestales.

Detección de Errores y Desviaciones: La generación del reporte facilitará la identificación temprana de cualquier discrepancia o error en los datos financieros. Esto permitirá tomar medidas correctivas de manera oportuna, lo que es esencial para mantener la integridad de la información financiera.

19. Cancelación de Cuentas Bancarias Inactivas

Uno de los desafíos que enfrenta Tesorería es la gestión de cuentas bancarias inactivas que no pueden cerrarse debido a problemas en la conciliación entre la entidad financiera y la Secretaría ejecutora de los recursos, lo que generaba inconvenientes en el proceso.

Durante el transcurso del año 2023, se logró avanzar en este problema y se realizaron las siguientes acciones:

Se cancelaron un total de **27** cuentas bancarias con el Banco Popular y actualmente, se está a la espera de la respuesta de la Líder del Equipo de Recaudo para continuar con la cancelación de **15** cuentas bancarias adicionales.

Se llevaron a cabo reuniones y se proyectó la comunicación con la Subsecretaria de Presupuesto y Gestión Financiera para solicitar una atención más expedita o un procedimiento que permita cerrar las cuentas inactivas de manera eficiente. Esta acción es esencial para mantener una gestión financiera ordenada y optimizar los recursos.

20. Desarrollos Tecnológicos

En cuanto a los desarrollos tecnológicos realizados por la Subsecretaría de Tesorería, se ha trabajado de manera constante para cumplir con los objetivos planteados. Durante el año 2023, se han completado y puesto en marcha varios proyectos y desarrollos tecnológicos, entre los que se destacan:

- ✓ Ajuste en la transacción ZPSCD020.
- ✓ Rediseño de las FQ (Fichas de Recaudo).
- ✓ Implementación de PSE SCOTIABANK COLPATRIA.
- ✓ Desarrollo para ampliar el catálogo de medidas administrativas y secretariales de manera masiva.
- ✓ Adición a la transacción ZPSCD010 del reconocimiento de partidas con operación principal OPR 4001 y OPR 4005, así como la operación secundaria OPC 0100, OPC 0200, OPC 0300, OPC 0400, OPC 0500 y OPC 0600.
- ✓ Mejoras en la transacción ZPSCDRE198 para incluir la dirección del predio.
- ✓ Desarrollo para el cierre automático de la Web Service durante el período de facturación.
- ✓ Activación del botón de pagos de Bancolombia.
- ✓ Actualización de firma digital para paz y salvo de impuesto predial y certificado de pago.
- ✓ Ajustes en la transacción ZREPM004 para gestionar avisos cerrados.
- ✓ Generación de reporte para Contraloría.
- ✓ Implementación de recaudo para abonos FQ (Fichas de Recaudo).
- ✓ Creación de una transacción para generar un reporte de los avisos de cobro coactivo creados.
- ✓ Ajuste en el proceso de paz y salvo NOVAL.
- ✓ Recaudo FONSET como destinación específica.
- ✓ Ampliación del campo en la línea "Entidad Recaudadora" en la transacción ZFICA4.
- ✓ Desarrollo de la Carpeta Ciudadana Fase 1 para mostrar el histórico de paz y salvos.
- ✓ Ajustes en la migración de Multas Código de Policía a Coactivo CAM.
- ✓ Generación de reporte para los avisos creados.
- ✓ Eliminación del bloqueo de anticipos para facilidades de pago.
- ✓ Implementación del Régimen Simple en Fase I y Fase II.
- ✓ Ajustes en paz y salvo con cambio de logos.
- ✓ Modificaciones en el certificado de pago con cambio de logos.
- ✓ Restricción de pago de facturas vencidas de Multas Policía.
- ✓ Implementación del recaudo para el Portal Grúa, Parqueadero y Agentes.
- ✓ Facilitación del pago anónimo desde el portal.
- ✓ Habilitación del pago por WhatsApp.

Estos desarrollos tecnológicos han sido fundamentales para mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos financieros y de recaudo en el Distrito de Medellín, garantizando una gestión más ágil y efectiva de los recursos.

Se puede encontrar más detalles sobre el plan de acción y los proyectos en desarrollo en la ruta:

[\\nas1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\2023\INFORME DE GESTIÓN CYR\2023\Plan de Accion 18042023.xlsb](#)

Información con corte a septiembre de 2023.

✓ Importancia de los Desarrollos Tecnológicos en la Operación de la Tesorería

Los desarrollos tecnológicos juegan un papel fundamental en la operación diaria de la Tesorería. Las necesidades tecnológicas se comunican mediante Arandas, y el Excel anexo se han consolidado y detallan las necesidades que requieren resolución inmediata y están a la espera de una pronta solución, lo cual depende de la continuidad del personal de TI.

La no resolución o retraso en estos desarrollos puede acarrear significativos inconvenientes en la operación, como retrasos, prolongación de tiempos de ejecución y posibles errores en el análisis y toma de decisiones. La importancia de contar con un equipo sólido en el área tecnológica radica en que su apoyo beneficia el funcionamiento integral del Distrito.

Es crucial subrayar que la carencia de personal capacitado para brindar apoyo en labores tecnológicas puede detener o comprometer la operatividad. Por ende, el respaldo en este aspecto no solo es necesario, sino vital para garantizar una operación continua y eficiente en la Tesorería del Distrito.

Se puede encontrar más detalles sobre el plan de acción y los proyectos en desarrollo en la ruta:

[\\nas1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\2023\INFORME DE GESTIÓN CYR\2023\Plan de Accion 18042023.xlsb](#)

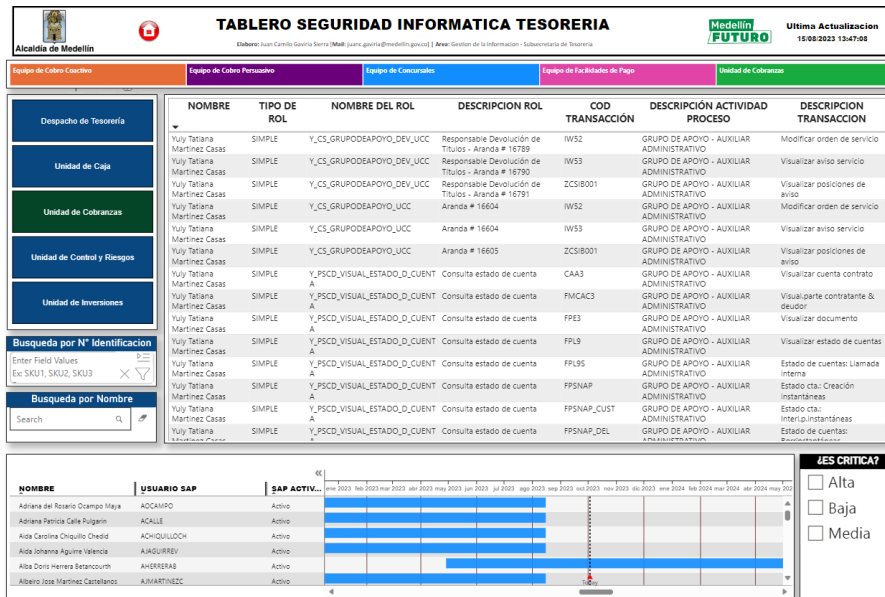
21. Activos de Información - Análisis de Vulnerabilidades y Amenazas

La Subsecretaría de Tesorería ha avanzado en el proyecto de gestión de activos de información, enfocado en la consolidación y estructuración de la matriz de activos de información. Este proyecto tiene como objetivo principal identificar los activos de información críticos y estratégicos de acuerdo con los estándares establecidos en la Norma ISO 27000, realizando diversas actividades e en el marco del proyecto de activos de información:

- **Inventario de Activos Físicos:** Se ha comenzado el proceso de consolidación de un inventario de activos físicos, con un enfoque inicial en la identificación de los equipos de cómputo. Esta tarea ha involucrado la verificación de la asignación de permisos y la configuración de puertos en estos equipos. La documentación de este proceso se encuentra disponible en la siguiente ruta: `\\NAS1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\Seguridad Informatica`.
- **Autoevaluación de Dependencias:** Se ha revisado y evaluado la autoevaluación de dependencias en el contexto del plan de seguridad y privacidad de la información. Este documento es fundamental para comprender el nivel de cumplimiento de las políticas y controles de seguridad establecidos. Puedes encontrar esta información en la siguiente ruta: `\\NAS1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\Seguridad Informatica\Plan de seguridad y privacidad de la información`.
- **Tablero de Seguridad de la Información:** Se ha desarrollado un tablero que centraliza la información sobre los activos de información por unidad y equipo de la Subsecretaría de

Tesorería. Este tablero se ha convertido en una herramienta esencial para visualizar y gestionar la seguridad de la información de manera eficaz.

El análisis de vulnerabilidades y amenazas es una parte crucial de este proyecto, ya que nos permite identificar posibles debilidades en la seguridad de los activos de información y tomar medidas preventivas. A medida que continuamos avanzando en la consolidación y estructuración de la matriz de activos de información, estamos comprometidos en fortalecer aún más nuestros controles de seguridad y garantizar la protección de la información crítica de la Subsecretaría de Tesorería. Este enfoque nos permitirá enfrentar de manera proactiva amenaza potencial y busca garantizar la integridad y disponibilidad de nuestros activos de información.



Fuente: Pantallazo Tablero Seguridad de la Información – Modulo SAP

Información con corte a septiembre de 2023.

22. Gestión de Riesgos y Controles Operativos de la Subsecretaría de Tesorería

La Subsecretaría de Tesorería efectúa una permanente gestión de los riesgos y controles operativos para garantizar la eficiencia y la seguridad en sus procesos. Se realizan las autoevaluaciones cuatrimestrales y se generan informes detallados que reflejan el estado de los riesgos y los controles implementados.

A continuación, se presenta un resumen de los riesgos operativos identificados y los controles implementados por Unidad/Equipo hasta la fecha de corte, que corresponde al 30 de septiembre de 2023. En total, se han identificado 25 riesgos operativos y se han implementado 64 controles en los procesos de la Subsecretaría de Tesorería.

UNIDAD	EQUIPO	RIESGOS IDENTIFICADOS	CONTROLES IMPLEMENTADOS
UNIDAD DE CAJA	Recaudo	2	13
	Pagos	6	8
UNIDAD COBRANZAS	Persuasivo	2	8
	Facilidades de pago	5	13
	Cobro Coactivo	4	9
	Procesos Concursales	3	4
UNIDAD INVERSIONES	Inversiones	3	11

En la siguiente ruta se puede consultar el detalle de esta matriz:

[\\nas1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\2023\GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES\](#)

Información con corte a septiembre de 2023.

23. Arqueos de Tesorería

La Subsecretaría de Tesorería realiza arqueos periódicos en las diferentes unidades para garantizar el control y la vigilancia adecuada de documentos, títulos valores y otros activos que requieren una supervisión constante. Actualmente, se llevan a cabo 10 arqueos mensuales en diversas áreas.

Los arqueos que se realizan son los siguientes:

- Arqueo de cuentas por pagar.
- Arqueo de cheques por entregar.
- Arqueo de cuentas por pagar reintegros.
- Arqueo de cuentas por pagar rechazo de nómina.
- Arqueo de cheques en blanco - formas continuas ubicados en pagos.
- Arqueo de cheques en blanco - formas continuas ubicados en la cava.
- Arqueo de moneda extranjera.
- Arqueo de certificados de acciones o participación accionaria.
- Arqueo de portafolio de inversiones.
- Arqueo de custodia de impuestos eventos espectáculos públicos.

Los informes de los arqueos de Tesorería se encuentran disponibles por año en la siguiente ruta:

[\\nas1\Alcaldia\202-HDA\20250-S-Tesor\U-Ctrl-Riesgos\Cmn-Ctrl-Riesgos\ARQUEOS TESORERIA\](#)

Los arqueos desempeñan un papel esencial en el control y la fiscalización de los activos y recursos financieros de la Subsecretaría de Tesorería, garantizando la transparencia y la integridad en sus operaciones. Estas revisiones regulares permiten identificar cualquier irregularidad o discrepancia y tomar medidas correctivas de manera oportuna.

24. Revisión y Recuperación de Rendimientos Financieros

Con el objetivo de garantizar la correcta liquidación y pago de los rendimientos financieros generados por los recursos del Distrito que se encuentran depositados en diversas entidades bancarias, se lleva a cabo una minuciosa revisión mensual de los montos pagados. Producto de esta tarea durante el cuatrienio se logró la recuperación de un total de **\$1,897,772,165.50** por concepto de rendimientos financieros que no habían sido abonados de acuerdo con las tasas previamente pactadas y en las fechas estipuladas.

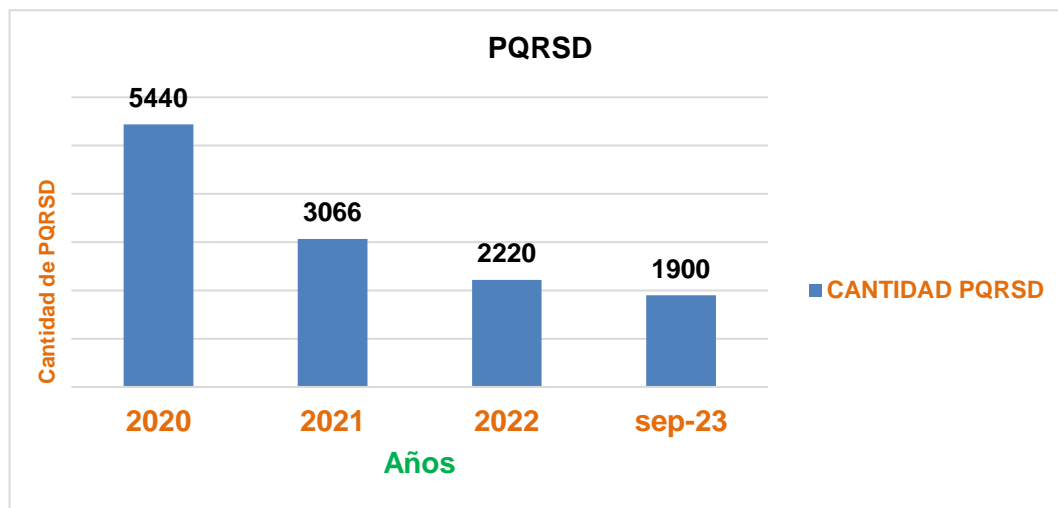
Este proceso de revisión y recuperación es fundamental para asegurar que los recursos financieros del Distrito sean manejados de manera eficiente y que se obtengan los beneficios económicos correspondientes.

Información con corte a septiembre de 2023.

25. Informe PQRSD de enero 2020 – septiembre 2023

Diariamente se realiza el control y el seguimiento al estado de las PQRSD de la Subsecretaría de Tesorería, con el fin de que las mismas fueran gestionadas de manera adecuada y oportuna a través de la herramienta Mercurio, en la cual se revisó el estado de las PQRSD, los abogados a cargo de la gestión, la oportunidad de las respuestas y su adecuado cargue en la herramienta, entre otros.

Teniendo en cuenta la información enviada por la Subsecretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía, relacionada con el estado de las PQRSD durante los años 2020 al 2023, con corte al 30 de septiembre, es posible apreciar que la cantidad de PQRSD que ingresaron a la Subsecretaría de Tesorería ha disminuido, tal como se presenta a continuación:



Información con corte a septiembre de 2023

26. Ampliación del Recaudo con Tarjetas de Crédito

En respuesta a la creciente necesidad de brindar a los contribuyentes una mayor cobertura y opciones para realizar pagos con tarjeta de crédito en las diversas entidades bancarias, se emprendió una iniciativa en el año 2023. El objetivo principal de esta iniciativa es ampliar la disponibilidad de puntos de pago con tarjeta de crédito, permitiendo a los contribuyentes realizar sus transacciones de manera más conveniente.

Después de un proceso de licitación, el contrato para la ampliación del recaudo con tarjetas de crédito fue otorgado a Bancolombia en el mes de abril. Bancolombia, con su extensa red de sucursales en todo el país, se convierte en un aliado estratégico para esta iniciativa, ya que brinda a los contribuyentes una amplia cobertura geográfica y facilidad de acceso a servicios de pago con tarjeta de crédito.

Es importante destacar que, aunque el contrato ha sido otorgado, actualmente se encuentra en proceso de ajuste para su implementación. Esta fase de ajuste tiene como objetivo garantizar que el sistema esté completamente operativo y que los contribuyentes puedan aprovechar al máximo esta opción de pago de manera eficiente y efectiva.

La ampliación del recaudo con tarjetas de crédito en colaboración con Bancolombia representa un avance significativo en la modernización de los métodos de pago disponibles para los contribuyentes. Proporciona una mayor comodidad y flexibilidad en el proceso de pago de impuestos y servicios, lo que a su vez puede contribuir a un aumento en la recaudación de ingresos para el Distrito de Medellín.

27. Auditorías realizadas a la Subsecretaría de tesorería

Teniendo en cuenta la auditoría interna realizada al Sistema de Gestión de Calidad, en la cual se revisó el cumplimiento de los lineamientos establecidos en la norma ISO 9001:2015, y en la cual se identificó la siguiente no conformidad:

“El proceso no asegura la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación dentro del SIG, de los Tableros de control utilizados para hacer seguimiento a las actividades cobro persuasivo, cobro coactivo, procesos concursales, facilidades de pago, caja, saldos diarios, medidas cautelares, recuperación cartera, del proceso de Hacienda Pública; incumpliendo lo establecido en el numeral 7.5.2 Control y actualización, literal c) que establece: “la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación”, de la norma NTC-ISO 9001:2015.”

Se realizó la documentación de la acción 4784 en Disolución con el fin de establecer las actividades que permiten dar alcance al hallazgo, estas son:

- Acción uno: Identificar los documentos de las actividades relacionadas con cobro persuasivo, cobro coactivo, procesos concursales, facilidades de pago, caja, saldos diarios, medidas cautelares, recuperación cartera, que involucren la interacción con los tableros de control.
- Acción dos: Crear o ajustar los documentos identificados de tal forma que se incluya la utilización de los tableros de control

Lecciones aprendidas

- Es importante realizar la preparación para la auditoría oportunamente. Cuando el plan de auditoría sea enviado por parte del equipo auditor, se deben agendar las reuniones para preparar la auditoría y garantizar que las mismas se lleven a cabo.
- La preparación de la auditoría debe realizarse con el apoyo de la Unidad Administrativa y el enlace de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional.
- Es importante identificar las actividades críticas al interior de la Subsecretaría y garantizar que las mismas se encuentren debidamente documentadas ante el SGC en Isolución, así como garantizar la documentación de los controles establecidos para dichas actividades.
- Inmediatamente se reciba la información de algún hallazgo identificado durante el proceso de auditoría, se debe analizar si el mismo es o no pertinente. En caso de que el mismo no se considere pertinente, se debe informar al equipo auditor las razones. En caso de que no se logre un acuerdo con el auditor, se debe solicitar que se deje la constancia en el informe.
- Es importante fortalecer el uso de Isolución como herramienta de documentación oficial del Sistema Integral de Gestión. Recordar que la información que allí reposa es la que utilizará el equipo auditor durante la preparación y desarrollo de la auditoría.
- Es importante que, en los casos en los cuales los profesionales de apoyo a la gestión (contratistas), sean los encargados de apoyar el ciclo de auditorías, se considere garantizar que, en el momento de la realización de las auditorías, tengan contrato vigente o que se cuente con un profesional para que pueda estar al tanto del proceso de auditorías.

Fecha de la Auditoría	Ente	Nombre de la Auditoría	Fecha Cumplimiento del Objetivo
23/12/2021	Contraloría General de Medellín	Actuación especial de fiscalización vigencias 2017 - 2021 - obligaciones urbanísticas	31/12/2022
17/08/2023	Secretaría de Evaluación y Control	auditoría al Portafolio de inversiones	30/11/2023
17/08/2023	Secretaría de Evaluación y Control	auditoría al Portafolio de inversiones	30/11/2023
17/08/2023	Secretaría de Evaluación y Control	auditoría al Portafolio de inversiones	15/11/2023

28. Títulos de arrendamiento

Actualmente en la Subsecretaría de Tesorería del Distrito de Medellín se encuentran los siguientes títulos de arrendamiento:

TÍTULOS DE ARRENDAMIENTO	Control de existencias				
	Saldo anterior	Entradas	Salidas	Existencias octubre 2023	Valor total de los títulos en custodia
TOTAL	535	13	89	459	\$ 603,706,049.00

GESTIÓN DE LA UNIDAD DE COBRANZAS

1. Resolución Costo-Beneficio

La relación de costo-beneficio representa la relación global entre los costos en que se incurre y los beneficios que se obtienen durante la ejecución de un proyecto, tarea o labor, en un periodo determinado.

Es una herramienta sumamente útil para la toma de decisiones que permite elegir que recursos debo invertir, con qué acciones vale la pena avanzar y hasta que etapa se puede llegar para evitar desplegar acciones que lleven a la administración a incurrir en costos y desgastes innecesarios, que podrían redundar en un detrimento para la Administración Distrital.

Su fundamentación jurídica se encuentra en la Ley 1066 de 2006, la cual establece normas para la normalización de la cartera pública y la Resolución 193 de 2016 de la Contaduría General de la Nación, a través de la cual se incorpora en los procedimientos transversales del Régimen de Contabilidad Pública el procedimiento para la evaluación del control interno contable, la cual plantea obligación para las entidades territoriales contar con herramientas que tengan el fin de buscar la mejora de la información financiera

Así mismo, tanto el Decreto Municipal N° 1209 del 22 de diciembre de 2021, por medio del cual se actualiza el reglamento interno del recaudo de cartera del Distrito de Medellín, como el 1197 de 2022, Manual de Políticas Contables del Distrito de Medellín, otorgan la competencia al Comité Técnico de Sostenibilidad Contable adscrito a la Secretaría de Hacienda del Distrito de Medellín, para ordenar la depuración contable y normalización de cartera en los casos en que se determine su difícil cobro o cuando se compruebe que la relación costo beneficio sea desfavorable para las finanzas municipales.

Por medio de la Resolución 201950035251 del 28 de marzo de 2019, el Comité Técnico de Sostenibilidad Contable, (C.T.S.C.), aprobó la modificación y actualización de la Resolución 201850029258 de del 12 de abril de 2018, que fue la que adoptó la metodología Costo Beneficio para la depuración contable en el Distrito de Medellín.

En resolución del 2019, se consideró como medida de incremento del costeo de gastos, el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Dando aplicación a lo mencionado en el párrafo anterior, los valores actuales para la aplicación del costo beneficio son los siguientes:

Procedimiento para la Gestión del Cobro de una obligación a favor del Municipio de Medellín	
Rango de la Obligación (Pesos)	Etapas del Cobro
\$0 - \$14.798	IVR (Interactive Response Unit. Automata que responde llamada e interactúa con el usuario)
\$14.799 - \$448.505	Etapa de Gestión Persuasiva
\$448.506 - \$1.377.710	Etapa de Mandamiento de Pago y Medidas Cautelares sin diligencia de secuestro
\$1.377.711 - \$2.936.438	Etapa de Mandamiento de Pago y Medidas Cautelares con diligencia de secuestro
Mayores a \$2.936.439	Etapa de Avalúo y Remate

Teniendo en cuenta lo anterior, El equipo de Normalización de Cartera, realizó un trabajo de fundamentación jurídica y financiera que permitió actualizar los valores de la metodología del Costo Beneficio con corte a la vigencia del 2023.

Para la realización de dicha gestión se tomó como base el trabajo realizado para el cálculo del valor de Costo Beneficio en el año 2019, en donde se encontró que se debían actualizar actividades del proceso y los tiempos para la realización de cada actividad, tanto de cobro persuasivo como coactivo. Igualmente, actualización del personal vinculado y contratista, aplicativos utilizados, entre otros, para así poder presentar valores que se acercan a la realidad actual del proceso.

El resultado de este trabajo fue presentado el pasado 09 de noviembre de 2023, en el Comité No. 52 de Sostenibilidad Contable, el cual se aprobaron los siguientes valores:

COSTO BENEFICIO		
	Rango de la Obligación (Pesos)	Etapas del Cobro
2023	\$ 0 - \$ 44.132	IVR-SMS-MAILING
	\$ 44.133 - \$ 1.034.260	Etapa de Gestión Persuasiva (llamadas, visita, otros)
	\$ 1.034.261 - \$ 2.572.217	Etapa de Mandamiento de Pago, Orden de seguir Adelante la ejecución, Investigación de bienes y Medidas Cautelares
	\$ 2.572.218 - \$ 4.431.739	Etapa de Mandamiento de Pago, Orden de seguir Adelante la ejecución, Investigación de bienes, Medidas Cautelares con diligencia de secuestro
	Mayores a \$ 4.431.740	No procede costo beneficio (Avalúo y Remate)

La aprobación de La Resolución de Costo – Beneficio, es sumamente importante para el Distrito de Medellín, ya que permite:

- Optimizar el procedimiento administrativo bajo los principios de eficiencia, eficacia y economía, para la aplicación de la relación costo beneficio de obligaciones a favor del Municipio de Medellín.
- Depurar de la cartera del Distrito de Medellín, los valores, derechos u obligaciones que presentan una relación costo beneficio negativa para la Administración, dado que resulta más oneroso adelantar el cobro, así como para las obligaciones que actualmente no pueden ser cobradas por no reunir los requisitos de Ley para ello y se ubican en los rangos de costo beneficio desfavorable.

- Optimizar el procedimiento administrativo de determinación y de cobro coactivo para los ingresos tributarios y no tributarios y realizar la gestión de cobro de las pequeñas deudas generadas por estos mismos impuestos de forma persuasiva y masivamente, teniendo en cuenta, en todo caso, que la relación costo beneficio sea positiva para la Administración Tributaria.
- Optimizar la utilización de los recursos humanos, tecnológicos, informáticos, de infraestructura y operativos asignados a la Oficina de Cobro Coactivo, bajo los principios rectores de la Administración de Justicia.

✓ **Comparativo de costo beneficio 2019/2023**

2019	2023	COSTO BENEFICIO
Rango de la Obligación (Pesos)	Rango de la Obligación (Pesos)	Etapa del Cobro
\$0 - \$11.745	\$ 0 - \$ 44.132	IVR-SMS-MAILING
\$11.746 - \$355.916	\$ 44.133 - \$ 1.034.260	Etapa de Gestión Persuasiva (llamadas, visita, otros)
\$355.917 - \$1.093.298	\$ 1.034.261 - \$ 2.572.217	Etapa de Mandamiento de Pago, Orden de seguir Adelante la ejecución, Investigación de bienes y Medidas Cautelares
\$1.093.299 - \$2.330.243	\$ 2.572.218 - \$ 4.431.739	Etapa de Mandamiento de Pago, Orden de seguir Adelante la ejecución, Investigación de bienes, Medidas Cautelares con diligencia de secuestro
Mayores a \$2.330.244	Mayores a \$ 4.431.740	No procede costo beneficio (Avalúo y Remate)

COBRO COACTIVO

Durante el período en cuestión, la Unidad de Cobranzas implementó una serie de mejoras significativas en los procesos de cobro coactivo. Estas mejoras se llevaron a cabo con el objetivo de optimizar la eficiencia y la efectividad en la recuperación de deudas pendientes, asegurando al mismo tiempo el cumplimiento de las normativas legales aplicables. A continuación, se detallan algunas de las acciones y logros destacados:

1. Depuración del Inventario de Cobro Coactivo:

Se realizó una depuración exhaustiva del inventario de cobro coactivo, lo que implicó la revisión y actualización de los casos pendientes, identificando aquellos que requerían atención prioritaria.

Desde el grupo de Coactivo, se viene realizando una excelente tarea en la gestión de depuración de cartera, para las obligaciones consideradas irrecuperables, dando cabal cumplimiento a la normatividad vigente sobre la materia; por ello, Junto con el equipo de Normalización, se ha realizado el análisis jurídico y financiero a los diferentes procesos, los cuales han sido enmarcados dentro de las causales contempladas en la norma y presentados a través de varios Documentos técnicos, al Comité Técnico de Sostenibilidad Contable, para su aprobación y posterior depuración.

En total han sido nueve (9) Documentos Técnicos que se han remitido para revisión y aprobación del C.T.S.C., de los cuales siete (7) han sido de la Subsecretaría de Tesorería y dos (2) que se han presentado en conjunto con otras dependencias del Distrito, ya que, el equipo de Normalización brindó acompañamiento jurídico y financiero para la presentación de los Documentos Técnicos No. 18 y 42 del INDER, y de Espacio Público de la Secretaría de Gobierno, respectivamente.

Los siguientes son los documentos Técnicos presentados al Comité:

DT	FECHA DE RADICACIÓN	No DE PARTIDAS	No. DE OBLIGACIONES	VALOR A DEPURAR
18 - Documento técnico INDER	28/12/2022	616	119	\$ 268.229.480
30 - Documento técnico de los "10.000"	1/09/2022	244.535	797	\$ 10.316.716.291
26 - Documento Técnico Multas de Código de Policía	26/07/2022	63.649	8.743	\$ 2.999.827.151
19 - Documento técnico de la "A"	28/07/2022	6	563	\$ 718.189.575
25 - Documento técnico de los "Intereses"	28/07/2022	238.984	377	\$ 3.135.965.924
42 - Documento Técnico "Arrendamientos y Desmonte Publicidad Exterior Espacio Público"	18/11/2021	15.459	109	\$ 229.923.241
24 - Documento técnico Pérdida de Beneficio	13/08/2021	11.963	1.347	\$ 1.452.803.174
25 - Documento técnico Carga Inicial	13/08/2021	2.551	919	\$ 3.882.530.929
9 - Documento técnico Obligaciones no tributarias	15/04/2021	106	93	\$ 28.070.933
TOTALES		577.869	13.067	\$ 23.032.256.698

Acorde con la información antes relacionada, al momento de remitir estos Documentos Técnicos la totalidad de cartera a Normalizar era por valor de **VEINTITRÉS MIL TREINTA Y DOS MILLONES DOSCIENTOS CINCUENTA Y SEIS MIL SEISCIENTOS NOVENTA Y OCHO PESOS M/L (\$23.032.256.698)**, valor que puede variar dado que ha transcurrido tiempo desde su presentación y se continúan generando intereses.

Así mismo, el equipo de normalización de cartera, continua realizando la labor de análisis de procesos, con el fin de lograr una eficiente y efectiva depuración de cartera morosa, que nos permita tener una información

contable real y por ello, con corte al mes de octubre 2023, se relacionan los siguientes Documentos Técnicos que están pendientes de remisión al Comité Técnico de Sostenibilidad Contable, ya que nos encontramos pendientes de respuesta a solicitudes realizadas del Impacto Fiscal a Mediano Plazo, ante la Subsecretaría de Presupuesto.

2. Segmentación de Cartera y Etapas Relevantes:

Se establecieron criterios de segmentación de cartera, lo que permitió priorizar los casos más relevantes y estratégicos en el proceso de cobro coactivo. Esta segmentación ayudó a enfocar los esfuerzos y recursos en los casos de mayor importancia.

Los criterios para tener en cuenta para la clasificación de la cartera serán los siguientes:

- a. **Según la naturaleza de la deuda:** Se diferenciarán las deudas de origen tributario y no tributario. Dentro de las primeras se puede diferenciar las deudas de naturaleza tributaria (impuesto, tasa, sobre tasa, contribución), y las de naturaleza no tributaria que se agruparan de acuerdo con la naturaleza que corresponda cada título: comercial, civil, administrativo, disciplinario, entre otros.

Dentro de cada uno de estos grupos la cartera se clasificará por otros criterios como los siguientes:

- b. **Según la antigüedad:** Tomando en cuenta que con el transcurso del tiempo se puede configurar el fenómeno jurídico de la prescripción, se clasificará la cartera por cada vigencia según la fecha de constitución del título ejecutivo, permitiendo orientar las acciones frente a las más recientes, priorizar la cartera que está cerca de prescribir e identificar las deudas que ya no son exigibles, con el fin de verificar la procedencia de acciones administrativas y/o contables como Remisión de Obligaciones y Sostenibilidad Contable, o en su defecto determinar la extinción de la deuda.
- c. **Según la cuantía: Clasificación por Cuantía.** Para identificar el tipo de cobro al cual va a ser sometida la acreencia a favor del Municipio de Medellín, deberán dividirse conforme al monto de las deudas de cada ciudadano así: a) Alta, b) Mayor c) Menor y d). Mínimas cuantías, conforme a los siguientes montos:

CLASIFICACION	RANGO
ALTA	<i>Superior a 120 SMMLV</i>
MAYOR	<i>Mayor de 13 SMMLV y Menor a 120 SMMLV</i>
MENOR	<i>Mayor de 3 SMMLV y Menor a 13 SMMLV</i>
MINIMA	<i>Menor a 3 SMMLV</i>

3. Implementación del Reglamento de Cartera

(Decreto Distrital 1209 De 2021): Se llevó a cabo la implementación del Reglamento de Cartera, lo que contribuyó a establecer procedimientos claros y coherentes para la gestión de cartera y el proceso de cobro coactivo.

4. Depuración del Inventario de Cobro Coactivo:

Se realizó una depuración exhaustiva del inventario de cobro coactivo, lo que implicó la revisión y actualización de los casos pendientes, identificando aquellos que requerían atención prioritaria.

5. Cierre de Avisos de Cobro Coactivo:

Se aplicaron estrategias para el cierre de procesos de cobro coactivo que ya no continuaban debido a diversas razones, como el pago de deudas pendientes, la suscripción de acuerdos de facilidades de pago, o situaciones que no permitían continuar con el proceso según la legislación vigente (Artículo 99 del Código Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y artículo 422 del Código General del Proceso. Así mismo para el caso de los títulos de carácter tributario, el Decreto 0350 de 2018).

En la siguiente grafica se evidencia el cierre de procesos durante el cuatrienio:

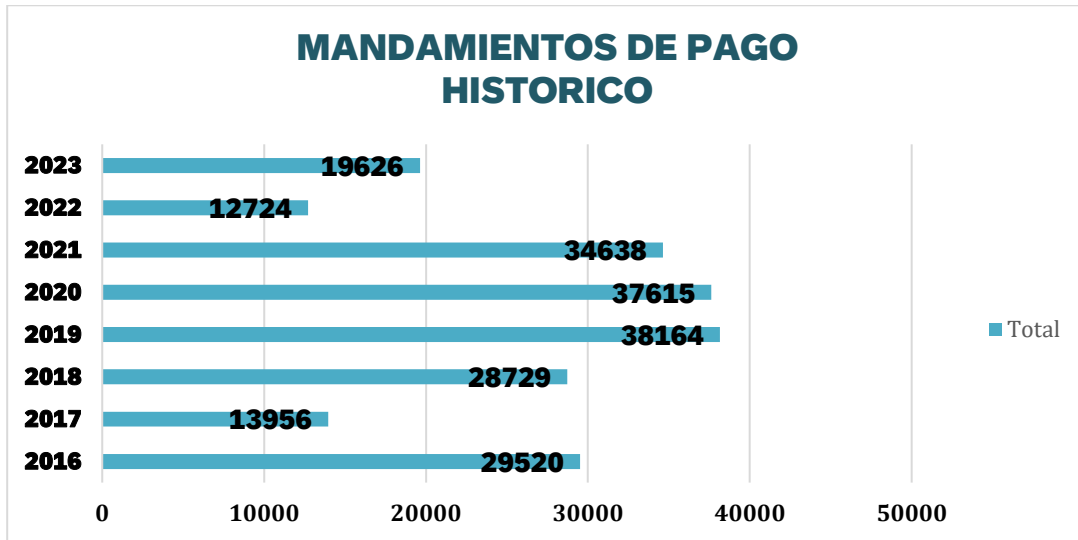


Información con corte a 13 noviembre de 2023.

6. Proceso de generación de Mandamientos de Pago

Durante este período de administración, se llevó a cabo la expedición de mandamientos de pago, seguida de su correspondiente notificación. Esta acción resultó en un aumento significativo en la ejecución de mandamientos de pago en comparación con años anteriores. Esta estrategia permitió iniciar oportunamente los procesos de cobro, interrumpiendo los términos de prescripción y proporcionando más tiempo para realizar todas las gestiones de cobro necesarias.

En la siguiente grafica se evidencia el histórico de mandamientos de pago:



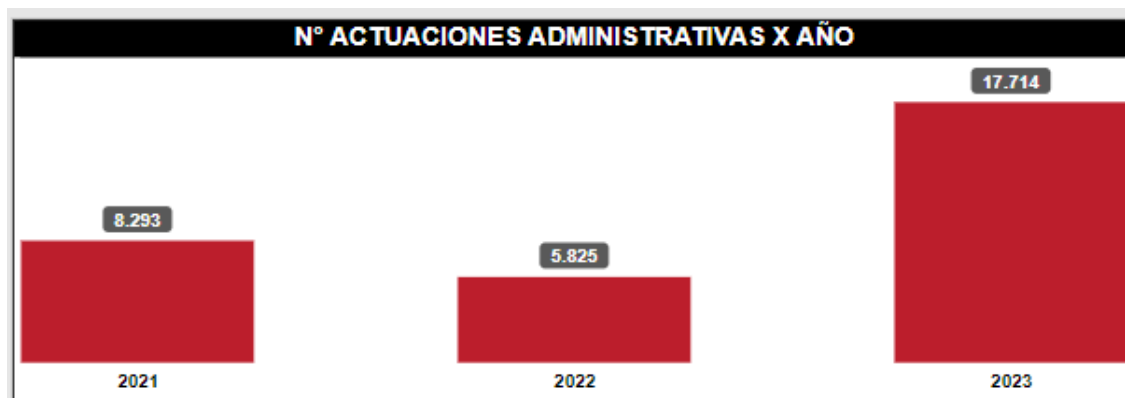
Información con corte a 13 noviembre de 2023

7. Investigación de Bienes

Se fortaleció la investigación de bienes desde el inicio del período de administración, lo que permitió una gestión más efectiva de la cartera. Esta mejora se tradujo en varias ventajas:

- Se realizó una investigación exhaustiva de los bienes del deudor para tomar decisiones acertadas en el proceso.
- Se priorizaron los procesos que, debido a su naturaleza, requerían una actuación administrativa especial.
- Se evitó el desgaste innecesario de la administración al evitar procesos por falta de garantía en el pago o por cuantías pequeñas.
- Se logró cumplir de manera integral con la gestión de la cartera del Distrito.

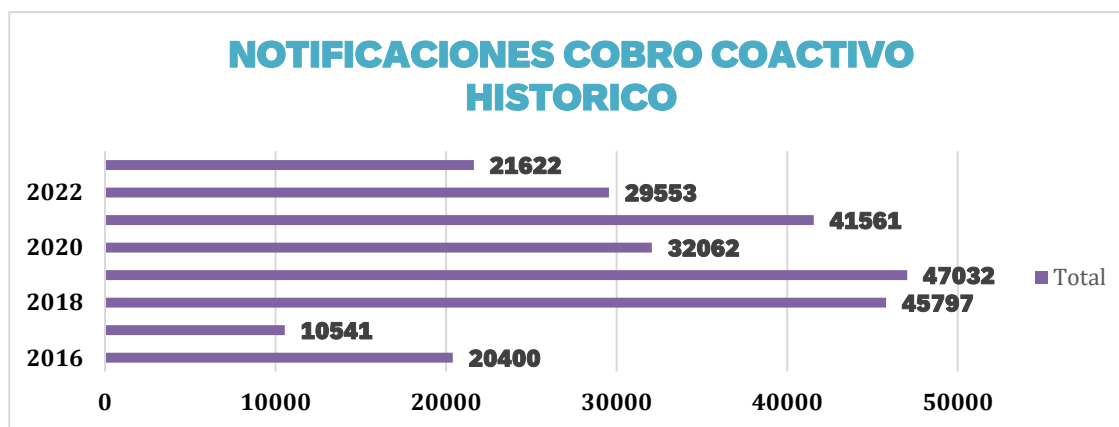
En la siguiente grafica se evidencia el histórico de investigaciones de bienes realizadas:



Información con corte a 30 de noviembre de 2023

8. Notificaciones Realizadas

Durante la administración, se registró un aumento importante en las notificaciones, principalmente debido al represamiento de mandamientos de pago sin notificar de años anteriores. Esta gestión se llevó a cabo con el apoyo de herramientas tecnológicas como Notiactivo, que permiten seguimiento, evaluación y verificación de las notificaciones en cada etapa del proceso de cobro. Además, la herramienta E-numeración facilitó el control interno de los consecutivos de resoluciones y actos administrativos, evitando duplicaciones y permitiendo la asignación multiusuario. Se implementó el expediente digital en visor 360 para una gestión más eficiente. En la siguiente grafica se evidencia el histórico de notificaciones realizadas:

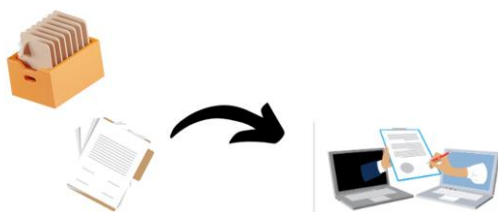


Información con corte a 13 noviembre de 2023

9. Implementación de plataformas tecnológicas

Se implementaron diversas plataformas tecnológicas, incluyendo módulos de indicadores de gestión para el cobro coactivo de procesos prescritos y próximos a prescribir, así como tableros de seguimiento para embargos y notiembargos.

- **Implementación del Expediente Digital para Eficiencia y Seguridad**



La Unidad de Cobro Coactivo asume un proceso que involucraba a aproximadamente 160 personas, entre personal vinculado y contratistas. Cada uno de ellos tenía que crear, editar, revisar, firmar, imprimir y digitalizar actos administrativos en los procesos de cobro. Este proceso en papel generaba ineficiencias y planteaba riesgos como la pérdida o el daño de documentos importantes.

Con el desarrollo de la **herramienta V-Numeración**, logramos la transición hacia un expediente digital, lo que permitió la creación, edición, revisión y firma de actos administrativos en línea. Esto eliminó el uso de papel, optimizó las operaciones de los abogados y garantizó la seguridad de los documentos, que antes se manejaban físicamente con riesgos asociados. La herramienta se encargó de numerar automáticamente los actos y agregarlos al expediente, reduciendo la carga operativa de la digitalización.

Las acciones clave que se llevaron a cabo para desarrollar esta herramienta incluyen:

- Carga en la plataforma de las minutas de todos los actos administrativos generados en los grupos de cobro.
- Creación de un módulo específico en la plataforma para auxiliares, abogados, revisores y líderes. Esta interfaz permite la proyección, revisión y firma de actos administrativos.
- Carga del inventario actual de los títulos necesarios para ejercer la acción de cobro.
- Solicitud de permisos a la plataforma de V-Numeración para habilitar esta funcionalidad.
- Capacitación integral de todo el personal en el uso adecuado de la plataforma, asegurando una transición efectiva hacia el expediente digital.
- Elaboración del documento donde consta la investigación de bienes completa, allegando la misma al expediente de forma inmediata una vez se firma el documento.

Gracias a estas acciones, la implementación del expediente digital ha generado mejoras significativas en la eficiencia de los procesos de la Unidad de Cobro Coactivo, al tiempo que ha garantizado la seguridad y disponibilidad de la documentación, marcando un avance importante hacia la modernización y optimización de las operaciones.

Se logró la in-materialización de los expedientes de cobro coactivo permitiendo crear, editar, revisar y firmar los actos administrativos en línea, eliminando uso de papel, haciendo más eficiente operación de los abogados y brindando seguridad a los documentos.

FACILIDADES DE PAGO

El proceso de Facilidades de Pago ha experimentado una serie de mejoras y acciones implementadas que han optimizado significativamente su funcionamiento. Estas acciones incluyen:

- **Plan de Pagos con Fecha de Corte:** Se implementó un plan de pagos de las facilidades de pago con la misma fecha de corte, lo que facilita la gestión y el seguimiento de los pagos por parte de los ciudadanos.
- **Facturación Masiva de Cuotas Mensuales:** Se realiza la facturación masiva de las cuotas mensuales, lo que agiliza el proceso y permite que los ciudadanos cuenten con una referencia clara de sus obligaciones.
- **Cartera Actualizada en Tiempo Real:** La cartera se encuentra actualizada en tiempo real en el sistema SAP para las nuevas facilidades de pago, lo que elimina la necesidad de realizar liquidaciones y actualizaciones manuales de la deuda.
- **Eficiencia en los Recursos Utilizados:** Gracias a la automatización, se ha logrado una mayor eficiencia en la gestión de recursos, eliminando la necesidad de realizar liquidaciones manuales.

- Mejora en la Oportunidad de Cobro: Se ha mejorado la oportunidad de cobro a través del seguimiento y control masivo de las facilidades de pago.
- Concesión de Facilidades con Garantías Jurídicas: Se emite una resolución que concede la facilidad de pago con mayores garantías jurídicas, brindando seguridad tanto a la entidad como al ciudadano.
- Documento de Cobro Mensual: Se genera un documento de cobro mensual con actualización de la deuda, ofreciendo al ciudadano la opción de pago de la cuota o el saldo total.
- Cobro Persuasivo Mensual: Se envía un recordatorio mensual con la cuota mensual y la deuda actualizada, lo que fomenta el cobro persuasivo.
- Facilidad para Realizar Pagos: Se brinda facilidad para realizar pagos a través de PSE (Pago Seguro en Línea) y se ofrece la opción de pago de la cuota o el total de la deuda. Además, se envía la cuenta al correo del ciudadano.
- Optimización en Tiempo de Atención: Se ha optimizado el tiempo de atención al ciudadano, ya que se genera un estado de cuenta automático y no es necesario asistir presencialmente para realizar el pago total.
- Acceso Virtual a Trámites de Facilidades de Pago: Se ofrece acceso virtual para trámites de facilidades de pago, incluyendo asesoría y agendamiento de citas.
- Automatización y Precisión de la Información: Se ha automatizado y mejorado la precisión de la información proporcionada al ciudadano.
- Plataforma Propia para Agendamiento de Citas: Se ha implementado una plataforma propia para el agendamiento de citas, con envío de información de la cita y los requisitos al correo del ciudadano.
- Facilidad para Aplicar Beneficios Tributarios: Se brinda facilidad para aplicar de forma automática los futuros beneficios tributarios.
- Mejoras Tecnológicas en el Otorgamiento de Facilidades de Pago: Se han realizado mejoras tecnológicas que minimizan errores en la liquidación, sistematizan la información y optimizan la atención al ciudadano.
- Mejoras en el Agendamiento de Citas: Se ofrece la posibilidad de cancelar o cambiar la cita, y se envía un recordatorio de la cita para mayor comodidad del ciudadano.
- Herramientas para Cuota Inicial de Facilidades de Pago: Se han desarrollado herramientas específicas para el cálculo de la cuota inicial en las facilidades de pago.

1. Transformación de la Atención Virtual en Facilidades de Pago

El área de Facilidades de Pago desarrollaba un proceso manual que llevaba implícito por un lado el riesgo de errores humanos y por otro, una indebida atención al contribuyente que tenía que desplazarse a nuestras instalaciones y someterse a largos tiempos de espera y además debía regresar mensualmente por su factura de abono a la deuda.

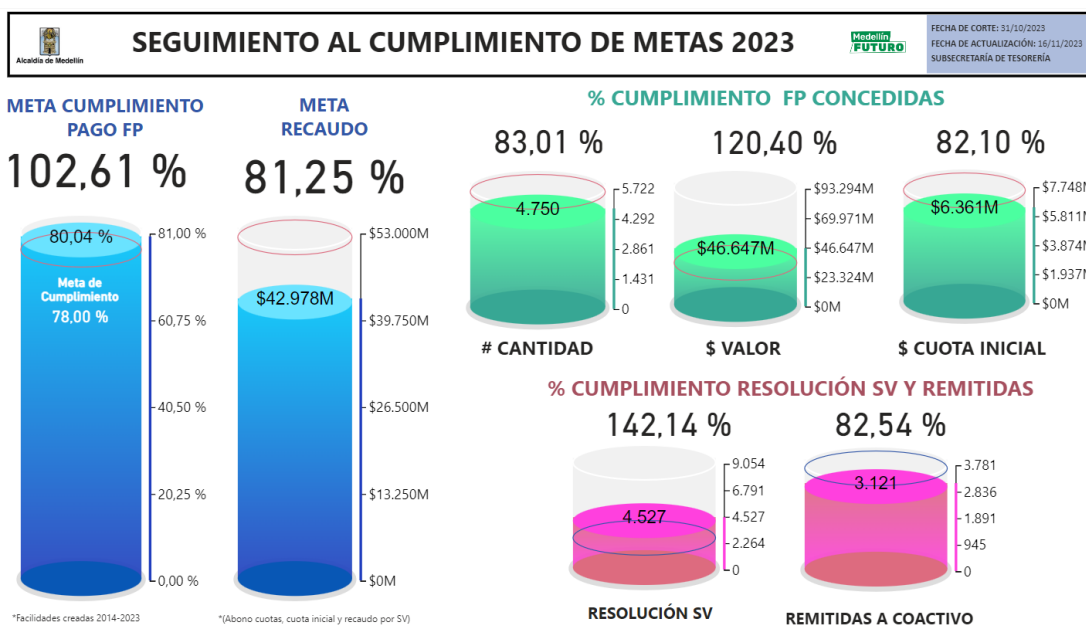
Para cambiar esta situación desarrollamos, con la ayuda de la Secretaría de Innovación Digital, una herramienta que ahora permite hacer la liquidación automática de las cuotas del acuerdo de pago y la actualización de la deuda.

Además, se mejoró la experiencia del contribuyente al darle la oportunidad de agendar su cita desde el portal web del Distrito y recibir por correo electrónico su factura mensual. También se creó un sitio de asesoría virtual para facilidades de pago al que se puede acceder desde julio de 2021.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

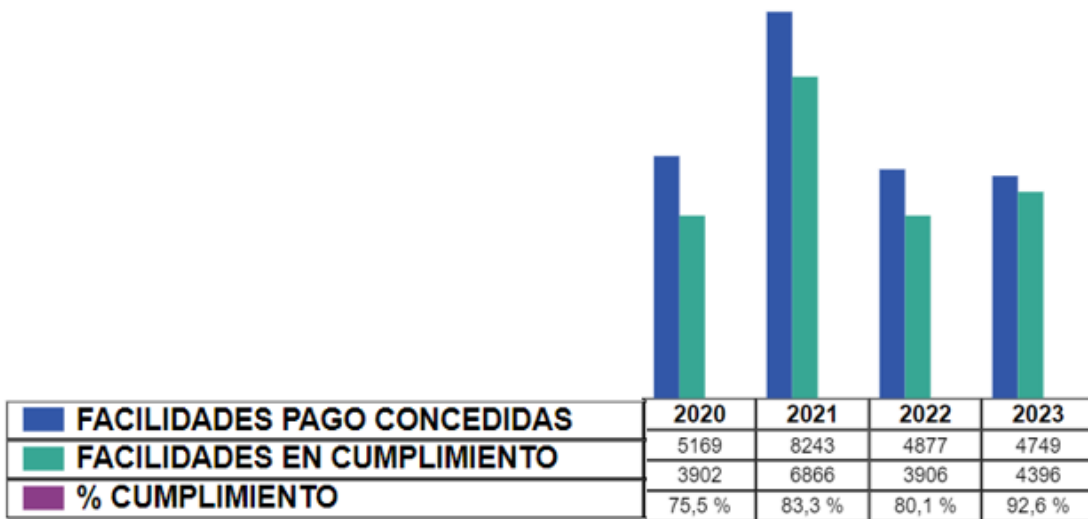
- Desde julio del 2021, **4.427** contribuyentes se han beneficiado con el agendamiento de citas de manera virtual para la suscripción de facilidades de pago.
- Se han atendido **10.978** contribuyentes en las taquillas virtuales para la asesoría de facilidades de pago.
- La asistencia a las citas programadas virtualmente es del **90.9%**

Información al corte de 31 de octubre de 2023.



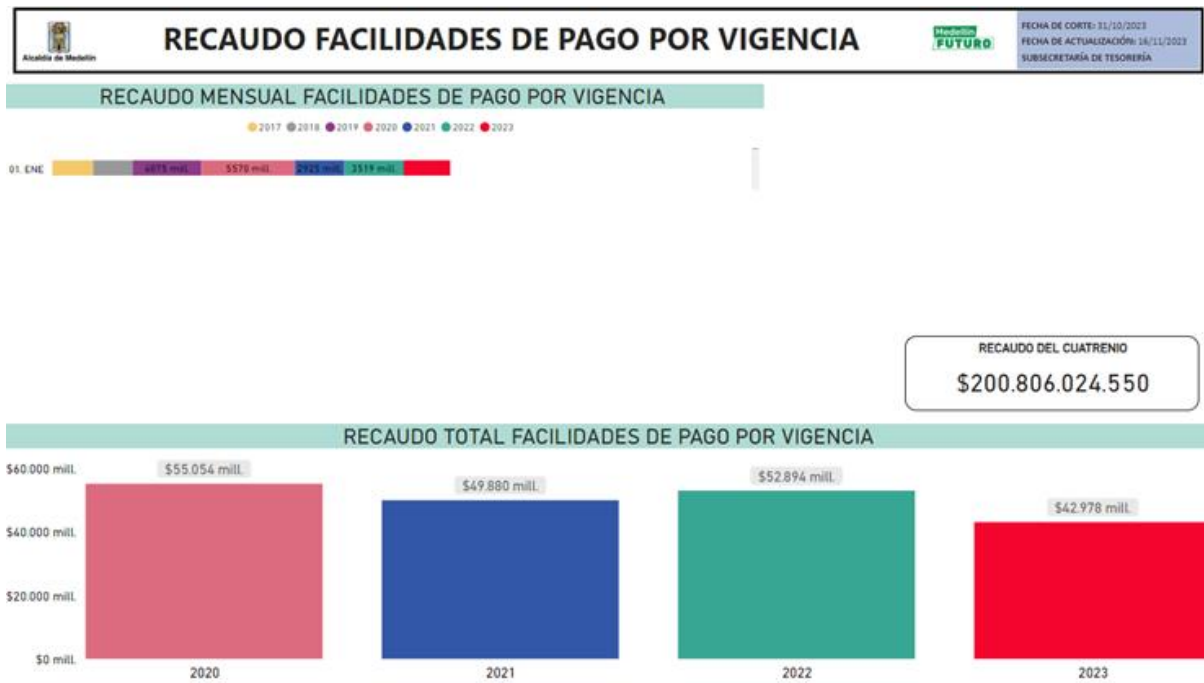
Fuente: Tablero de facilidades de pago

1. Desde el 2020 al 31 de octubre de 2023 se han otorgado un total de **23.038** facilidades de pago.



Información al corte de 31 de octubre de 2023.

2. El recaudo durante el cuatrienio 2020-2023 fue de **\$200.806.024.550 Mill.**



Información al corte de 31 de octubre de 2023.

Estos logros reflejan el compromiso de la entidad con la modernización de los procesos de atención al contribuyente. La automatización de la liquidación de las cuotas de los acuerdos de pago y la actualización de la deuda, junto con la opción de agendar citas en línea y recibir facturas por correo electrónico, han generado una experiencia más accesible y cómoda para los contribuyentes. Además, se ha reducido significativamente la carga de trabajo manual, lo que ha mejorado la eficiencia en la gestión de las facilidades de pago.

Esta transformación es un ejemplo de cómo la innovación y la digitalización pueden optimizar los servicios públicos y beneficiar a la comunidad.

Proceso Cobro Persuasivo

El proceso de Cobro Persuasivo ha experimentado diversas mejoras y actualizaciones para aumentar su eficiencia y efectividad. Algunas de las acciones implementadas son las siguientes:

- Actualización del procedimiento de cobro persuasivo: Se ha revisado y actualizado el procedimiento de cobro persuasivo lo que ha permitido estandarizar el proceso, optimizar su funcionamiento y aumentar su efectividad.
- Implementación Herramienta Buscador universal: Se ha implementado una herramienta de búsqueda universal que permite identificar todas las gestiones realizadas a través de llamadas a los deudores desde 2017 hasta la fecha. Además, se está trabajando en la gestión para registrar los correos electrónicos y mensajes de texto enviados en diferentes campañas de cobro.
- Limpieza de bases de datos: Se ha llevado a cabo una limpieza de las bases de datos que se gestionan al interior del equipo y otras que se reciben de la Unidad de Inteligencia Fiscal para asegurar la calidad y precisión de la información utilizada en el proceso de cobro persuasivo.
- Gestión de cobro a través de visitas: Se ha implementado la gestión de cobro a través de visitas a contribuyentes, comenzando con aquellos que tienen cuantías altas, procesos coactivos y/o que han mostrado poca contactabilidad a lo largo del tiempo. Se realizan un promedio de 100 visitas diarias para abordar estos casos de manera más directa.
- Tablero de Visitas georreferenciadas: Se ha desarrollado un tablero de Visitas georreferenciadas, lo que permite una gestión más ordenada y eficiente al tener un registro visual de las visitas realizadas.
- Uso de Valor + como aliado para la gestión: Se ha utilizado la plataforma Valor + como aliado para la gestión de cobro persuasivo. Esto incluye el envío de mensajes de texto, mensajes hablados, correos electrónicos y la realización de llamadas de cobro para mantener un contacto efectivo con los deudores.
- Se desarrollo el plan de campañas con enfoque a Contribuyentes con cartera normal y cancelados ICA en los años 2020 y 2021, facilidades de pago en 2022, procesos Coactivos en 2023.
- Se implementó la APPK para Visitas de Cobro, mediante la cual se documenta automáticamente las actas de visita en VISOR-360 (A partir del 6 de junio 2023).

- Se implementó la gestión de visitas a contribuyentes con procesos coactivos (8 gestores y 5 vehículos).
- Se digitalizaron las actas de visitas 2017-2019 que se encontraban en carpetas físicas.

1. Impacto en el recaudo

Etiquetas de fila	2020	2021	2022	2023	Total general
IVR	\$ 25.649.124.424,00	\$ 5.453.262.731,00	\$ 2.967.508.787,00	\$ 9.545.645.912,00	\$ 43.615.541.854,00
Tesorería	\$ 88.610.086.784,00	\$ 76.858.398.061,00	\$ 62.028.694.648,00	\$ 17.820.772.165,00	\$ 245.317.951.658,00
VALOR +				\$ 14.732.605.795,00	\$ 14.732.605.795,00
Total general	\$ 114.259.211.208,00	\$ 82.311.660.792,00	\$ 64.996.203.435,00	\$ 42.099.023.872,00	\$ 303.666.099.307,00

Fuente: Gestión de la Información

2. Canales de gestión

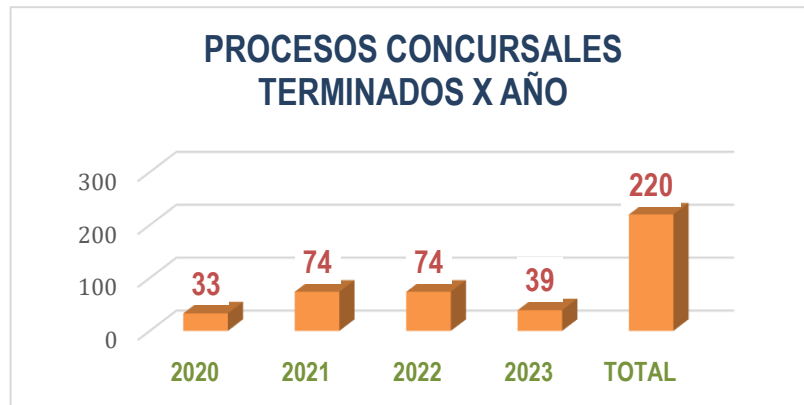
Tipo Gestion	N° Gestiones	Efectivo Total	Visitas	%TG Efectivo Total
IVR	2.939.209	649.761		25,00%
Llamadas	472.049	97.701	9.016	3,76%
Mailing	539.429	485.375		18,67%
SMS	1.391.255	1.366.483		52,57%
Total	5.341.942	2.599.320	9.016	100,00%

Fuente: Gestión de la Información

Proceso Concursales

1. El proceso concursal ha experimentado mejoras significativas en su gestión para garantizar un cobro oportuno y eficiente de las deudas pendientes. Algunas de las acciones implementadas son las siguientes:
2. Liquidación en SAP de los acuerdos de pago: Se ha implementado la liquidación de los acuerdos de pago en el sistema SAP, lo que permite tener un inventario de los acuerdos y facilita el proceso de cobro a aquellos que están en mora. Este proceso se ha dividido en etapas, comenzando por los proyectos estándar.
3. Desarrollo en Microsoft Access: Se ha desarrollado una herramienta en Microsoft Access que permite llevar un registro detallado de las personas jurídicas y naturales que inician un procedimiento de insolvencia y que tienen deudas pendientes con el Distrito de Medellín. Esta herramienta permite actualizar cada etapa del proceso y elimina la necesidad de utilizar archivos de Excel. Además, se encuentra conectada al sistema SAP para una gestión más integrada y eficiente.

4. Durante el cuatrienio 2020-2023 con corte al 30 de septiembre de 2023 se han terminado los siguientes procesos por un valor de \$ 72,449,805,703.



Información al corte de 30 de septiembre de 2023.

5. Procesos con adjudicaciones:

PROCESOS CON ADJUDICACIONES	
AÑO	VALOR
2020	\$ 8,417,281,284.00
2021	\$ 875,151,860.00
2022	\$ 2,007,989,868.00
2023	\$ 2,298,189,089.73
TOTAL	\$ 13,598,612,101.73

Información al corte de 30 de septiembre de 2023.

UNIDAD DE CAJA

La Unidad de Caja ha logrado una serie de avances significativos en los procesos de recaudo y pago durante este periodo, lo que ha contribuido a la eficiencia y la mejora en la atención a los contribuyentes y proveedores. Algunos de los logros destacados incluyen:

1. Formalización del Proceso de Libranzas

Se implementó y puso en marcha los procedimientos, condiciones y directrices que tanto los Operadores de Libranza como los Servidores, deben cumplir para garantizar el derecho del que gozan de autorizar el descuento de la nómina para el pago de las libranzas en el Distrito.

A diciembre de 2022, no existía un procedimiento expedito que reglamentara las operaciones necesarias para cumplir con la obligación de descontar y girar directamente a la entidad operadora de libranza los recursos que, de manera expresa y voluntaria, autoricen descontar sus pensionados, empleados y trabajadores oficiales, de acuerdo con lo establecido en el artículo 1° de la Ley 1527 de 2012 modificado por la Ley 1902 de 2018. Si bien se hacían y entregaban los descuentos a las entidades operadoras de libranzas, no se tenía control sobre ellas.

A partir del 01 de enero de 2023 se implementó y puso en marcha los procedimientos, condiciones y directrices que tanto los Operadores de Libranza como los Servidores, deben cumplir para garantizar el derecho del que gozan, reconociendo su decisión expresa, libre y voluntaria de autorizar el descuento de la nómina para el pago de las libranzas en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.

Se formalizaron acuerdos operativos con 37 de los 57 operadores activos, los cuales manejan **3.512** libranzas por valor de **\$149.293.385.486**

En la siguiente grafica se ilustra la gestión de libranzas



Información con corte a octubre de 2023

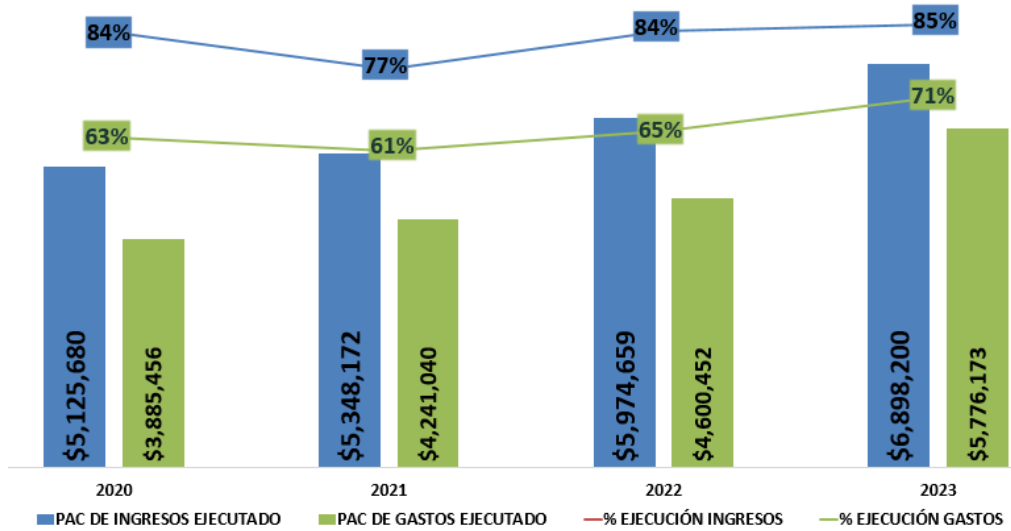
2. Gestión del PAC de Ingresos y Gastos

Se coordinó, elaboró y se aplicaron las modificaciones, a los Planes Anuales mensualizados de Caja-PAC durante cada vigencia, con lo cual se garantizó el flujo de caja para cubrir las obligaciones del Distrito.

Para el periodo del análisis, el PAC promedio de ingreso fue de **\$5.836.678** y financió un promedio de gastos por **\$4.625.780**.

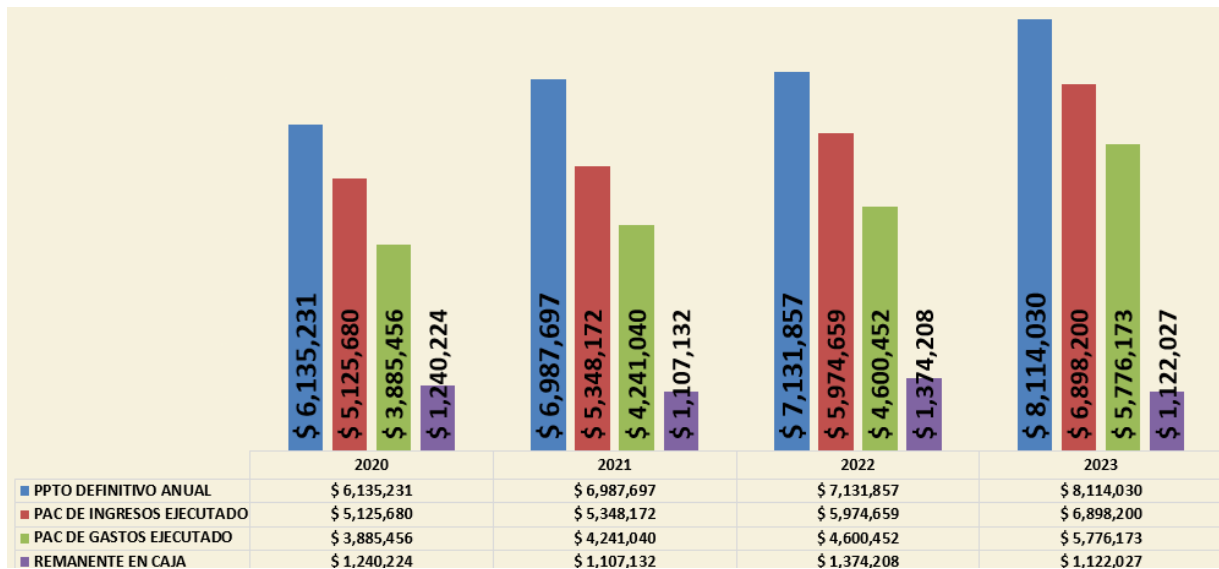
En la siguiente grafica podemos observar el comportamiento que ha tenido el PAC de ingresos y gastos ejecutados durante el periodo 2020 a 2023.

EJECUCIÓN HISTÓRICA DEL PAC - CORTE SEPTIEMBRE



3. Dinámica Histórica (Ingreso Vs Gasto)

- El presupuesto definitivo anual ha mantenido un promedio de **\$7.092.204** por año.
- El PAC de ingresos y gastos ejecutados no ha tenido desviaciones significativas en los últimos 4 años.
- El remanente en caja del periodo comprendido ha mantenido un promedio de **\$1.210.898**.



Equipo de Recaudo

El equipo de recaudo ha desempeñado diversas tareas fundamentales que han optimizado sus operaciones diarias:

1. Revisión de partidas abiertas:

Se lleva a cabo una revisión permanente de las partidas abiertas para asegurar que los recaudos se apliquen correctamente en los estados de cuenta de los contribuyentes y evitar pagos duplicados.

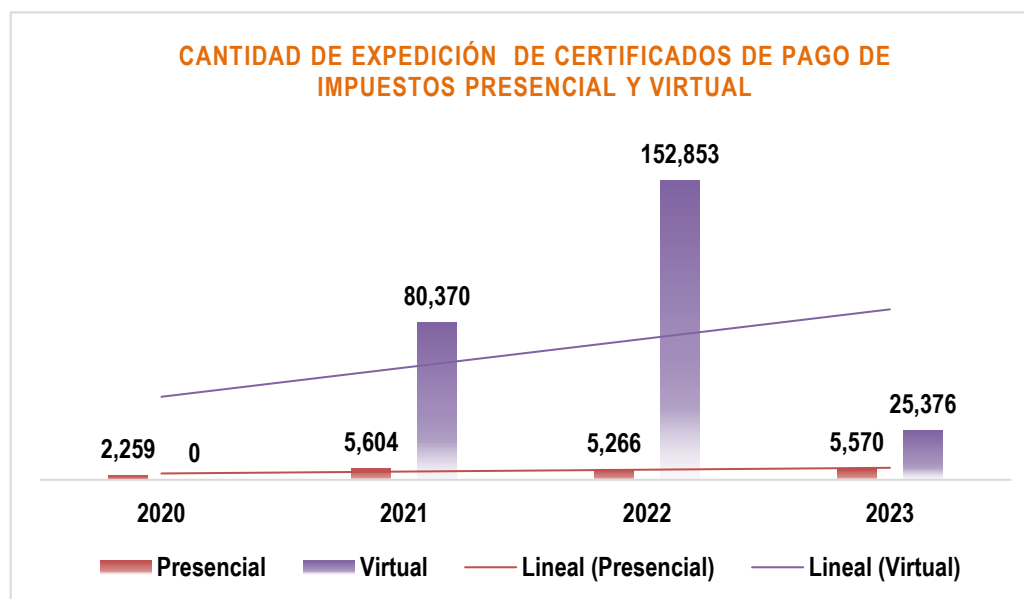
2. Marcación en el sistema SAP de facturas duplicadas:

Se ha implementado una marcación en el sistema SAP para evitar la impresión duplicada de facturas de impuesto predial individual cuando estas forman parte de un documento agrupado, lo que previene pagos duplicados.

3. Expedición de certificado de pago de impuestos:

Se implementó la opción de expedición de certificados de pagos de impuestos, de manera virtual, dentro de la política de racionalización del trámite "Certificaciones de pago en Medellín". Esta opción se constituye en una ayuda tecnológica que permite mejorar el servicio a través de la autogestión por los contribuyentes, optimizando costos en términos de tiempo y traslados para el ciudadano, así como disminución de costos para la Administración, ya que la expedición del certificado de pago se realizaba en formatos preimpresos y solo eran entregados en las taquillas de la Subsecretaría de Tesorería.

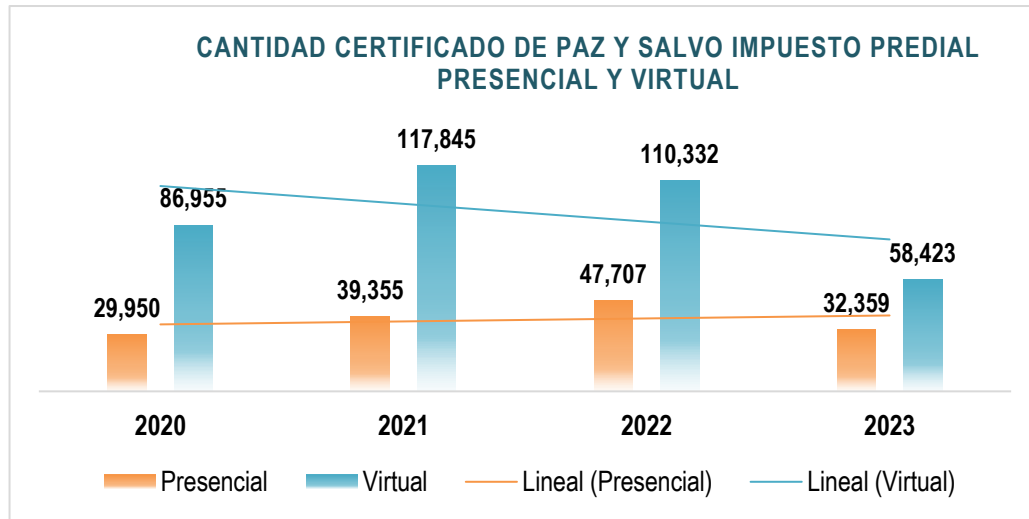
Entre el 1 de enero de 2020 y 30 de septiembre de 2023, se han expedido los siguientes certificados de pago:



4. Expedición de certificado de paz y salvo impuesto predial:

Se ha logrado la expedición virtual de un gran número de paz y salvos, tanto en línea como en las taquillas del CAD, lo que facilita a los contribuyentes obtener esta documentación.

Entre el 1 de enero de 2020 y 30 de septiembre de 2023, se han expedido los siguientes certificados de paz y salvo de impuesto predial:

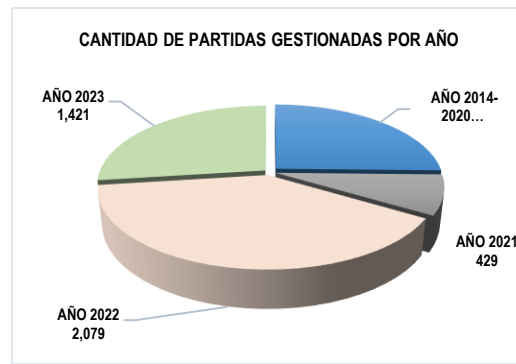
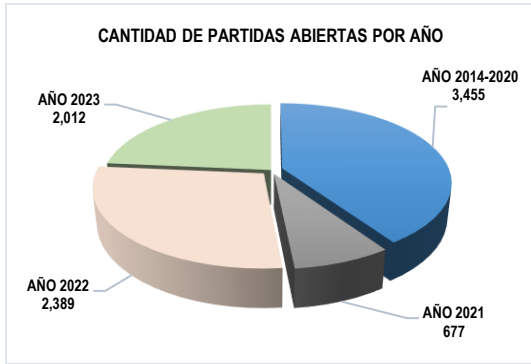


5. Recaudos en contabilización a cuenta:

Aplicación de saldos a favor contabilizados a cuenta, producto de pagos realizados por los contribuyentes, pendientes de ser compensados, porque se realizó algún ajuste en el estado de cuenta, al momento del pago.

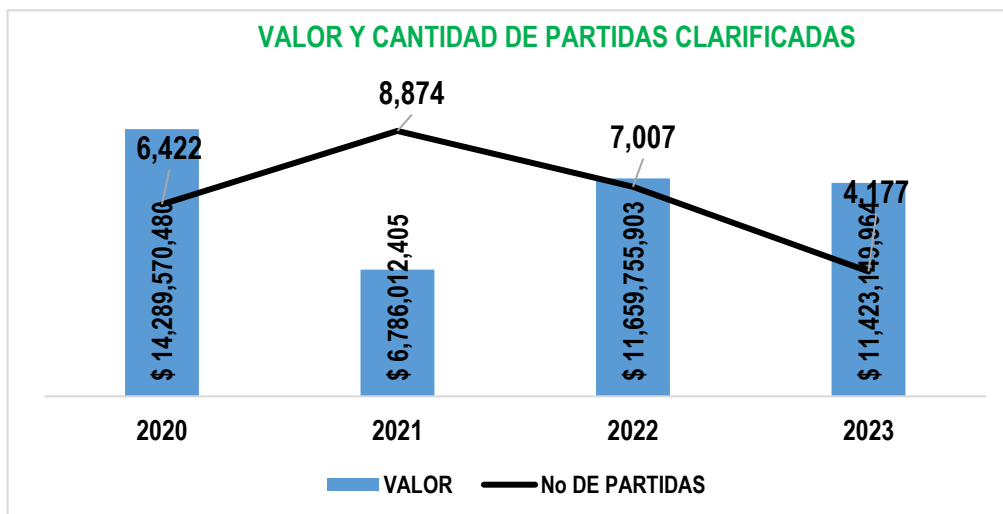
Partidas abiertas			Partidas gestionadas		Saldo por aplicar	
Vigencia	No. Partidas	Valor	No. Partidas	Valor	No. Partidas	Valor
2014-2020*	3.455	1.293.195.454	1.333	433.731.052	2.122	859.464.402
2021	677	1.180.853.962	429	570.068.790	248	610.785.172
2022	2.389	54.532.286.073	2.079	54.093.909.616	310	438.376.457
2023	2.012	49.270.970.845	1.421	48.687.008.804	591	583.962.041
Totales	8.533	106.277.306.334	5.262	103.784.718.262	3.271	2.492.588.072

* En el año 2021, se realizó documento técnico para depuración, donde se recomienda al Comité Técnico de Sostenibilidad Contable, autorizar la aplicación de 956 partidas de saldos a favor por \$251.216.542. Continúa en lista de espera para revisión en la Unidad de Contaduría.



6. Clarificación

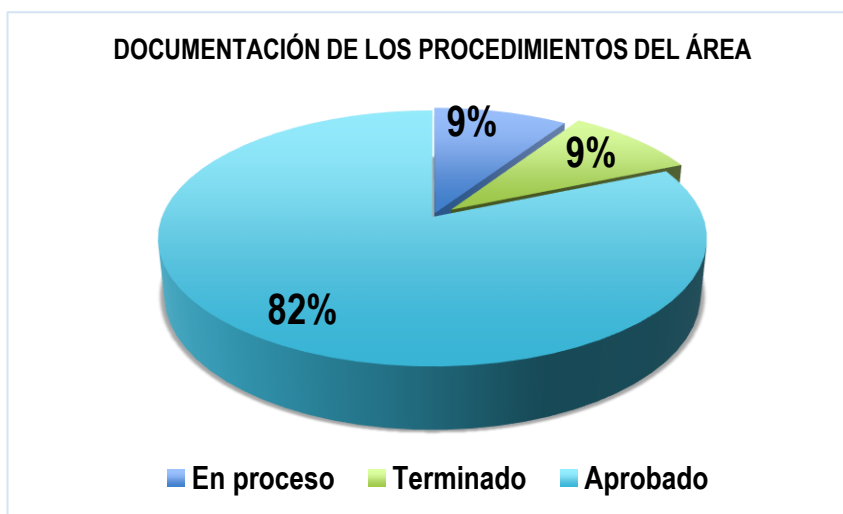
Aplicación de pagos realizados por los contribuyentes, que no son compensados automáticamente en el estado de cuenta, generalmente se presentan por inconvenientes técnicos en la comunicación banco – Distrito.



A la fecha no se tienen partidas pendientes por clarificar.

7. Documentación de los procedimientos del área

A partir de la vigencia 2022, se inició la documentación de los procedimientos y actividades del área, con el siguiente estado:



Equipo de Pagos

Dentro de las contribuciones realizadas por el equipo de pago están las siguientes:

1. Autogestión de Comprobantes de Pago:

Se implementó un sistema de autogestión en el portal web del Distrito Especial de Medellín para generar comprobantes de pago por contratistas, proveedores y acreedores. Además, a los supervisores de contratos se les asignó una transacción SAP, optimizando el servicio y reduciendo la necesidad de atención presencial en la taquilla de la Tesorería.

2. Actualización de Procedimientos de Pagos:

Se efectuó con el equipo de SIG de la secretaria de Hacienda la actualización y documentación de procedimientos de pagos en Isolucion, a fin de contar con procesos documentados que contribuyen a mejorar la operación de la Unidad.

3. Herramienta de Seguimiento para Devoluciones de Órdenes de Pago:

Se diseñó una herramienta de seguimiento y control para las devoluciones de órdenes de pago, identificando motivos recurrentes y permitiendo la elaboración de planes de acción para mejorar la eficiencia en la operación de pagos.

4. Optimización de Tiempos de Respuesta en Cruces de Cuentas:

Para agilizar los cruces de cuentas con órdenes de pago de entidades del Conglomerado Público, se desarrolló una solución en SAP para la exclusión automática de estos pagos del proceso de programación.

5. Inclusión de Nuevas Cuentas Pagadoras:

Se incorporaron nuevas cuentas pagadoras con entidades financieras como IDEA, Banco Itaú y Banco BBVA para pagos a proveedores y acreedores, ampliando las opciones de pago.

6. Participación en Implementación de Sistemas de Pagos Electrónicos:

El Equipo de Pagos colaboró en el desarrollo e implementación del sistema de pagos con factura electrónica "Monitor" y se integró al proyecto de cesión y endoso de factura electrónica "RADIAN".

7. Desarrollo de Formato Digital para Pagos:

Con la implementación del sistema Monitor, se desarrolló el formato digital FO-HAPU-415 "Datos Básicos para Realizar Pagos", con parámetros automáticos definidos en los contratos y datos maestros de SAP.

8. Análisis de Costo-Beneficio para Contrato del Sistema de Pagos SWIFT:

Se llevó a cabo un análisis de costo-beneficio con las unidades de Caja, Control y Riesgos e Inversiones de la Tesorería para el contrato del sistema de pagos SWIFT, permitiendo su finalización.

9. Gestión de Permisos y Usuarios en SAP:

Se elaboró la matriz de roles de usuarios del Equipo para el seguimiento y control de permisos y usuarios en el Sistema de Información SAP, con actualización periódica.

UNIDAD DE INVERSIONES

La Unidad de Inversiones ha logrado importantes avances y resultados en la gestión de los recursos financieros. A continuación, se resumen los logros clave.

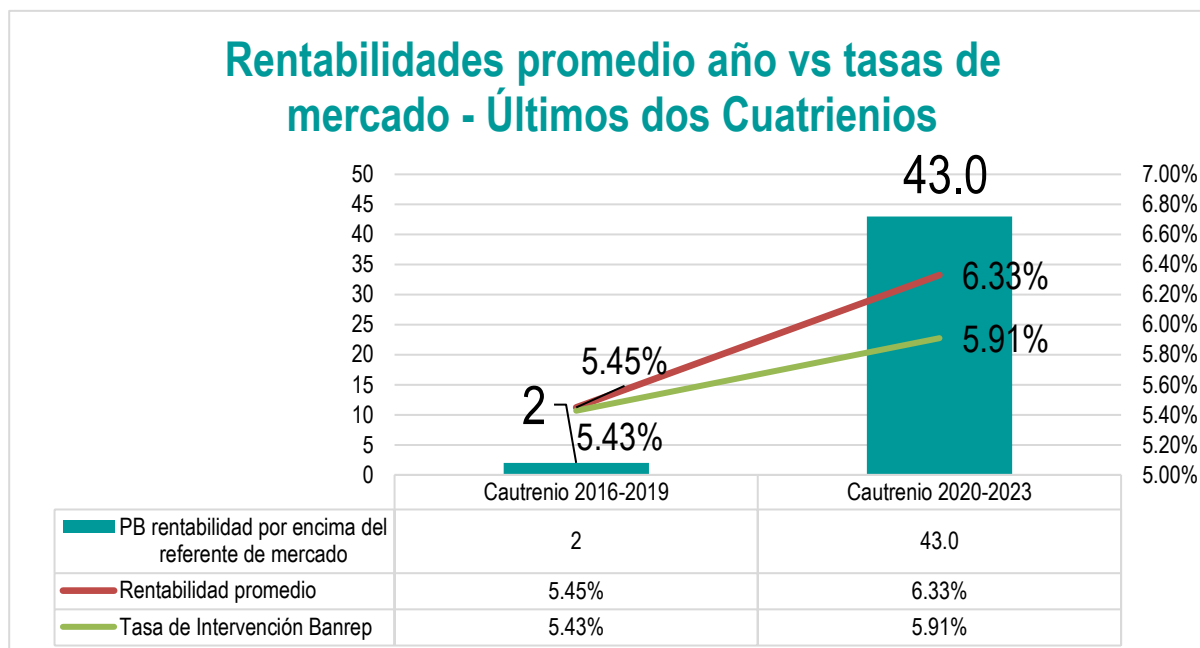
1. Rentabilidad y riesgos del portafolio de inversiones:

A través de la estrategia de administración de recursos implementada y las negociaciones realizadas, se logró una rentabilidad promedio en el cuatrienio acumulada a octubre 2023 del **6,33% E.A**, 43 pb por encima del referente de mercado tasa de intervención del Banco de la República TIBR, la cual, en promedio, en el mismo periodo se ubicó en **5,91% E.A**.

Referente rentabilidad promedio cuatrienio anterior: **5,45% E.A**, 2 pb por encima del referente de mercado, el cual se ubicó en **5,43% E.A**.

Con las estrategias implementadas, se buscó maximizar la rentabilidad y rendimientos en momentos extremos económicos con impacto en la administración de los excedentes de liquidez, como lo fue la pandemia y pos pandemia por Covid-19; con tasas en mínimos históricos de mercado para hacerle frente a los efectos de la pandemia, y posteriormente, la crisis de las hiperinflaciones mundiales con tasas de interés en máximos históricos producto de las disrupciones en la oferta de bienes y servicios y las cadenas de suministros a nivel mundial; momentos económicos para los cuales, se debieron trazar y ejecutar estrategias que permitieran cubrir el portafolio de los riesgos de cada situación de mercado, tales como tasas de interés reales negativas y riesgo de reinversión.

El logro se consolida como la gestión eficiente de la rentabilidad y rendimientos del portafolio de inversiones del Distrito Especial de Medellín, bajo condiciones inciertas del mercado financiero producto de las crisis mundiales de los últimos años. A continuación, el comportamiento gráfico de los niveles de liquidez y rentabilidad en el periodo evaluado:



2. Diversificación del portafolio – Nuevas estrategias de inversión:

Estrategia aplicada de indexación del portafolio de títulos a tasa de interés (Indicador bancario de referencia IBR), que permitió capturar en rentabilidad el ciclo alcista de tasa de interés del 2022 y la optimización de la rentabilidad del portafolio; así mismo, diversificación en nominales de las inversiones de \$20.000 a \$30.000 millones por negocio (antes \$50.000 mm) y estrategia escalonada en plazo para aprovechar el ciclo alcista de tasas de interés de mercado al realizar reinversiones.

3. Estrategia de movilidad de recursos especiales para maximizar rendimientos financieros -Cuentas espejo:

Para 2022, se consolida la estrategia iniciada en el último trimestre de la vigencia 2021, en cuanto a la implementación de la estrategia formulada para aumentar la rentabilidad de los recursos propios de destinación específica, con la apertura de cuentas bancarias “espejo” (con las mismas características técnicas) en diferentes entidades bancarias, administrando estos recursos con pluralidad de entidades financieras, esquema que permite la negociación financiera de mejores tasas de interés y la optimización de cupos.

Con esta estrategia se logra incrementar rentabilidad, pasando de un diferencial negativo promedio entre la rentabilidad obtenida y la tasa TIBR de 15 pb, a diferenciales positivos promedio de 143 pb entre ambas tasas; así como la generación de rendimientos adicionales por encima de tasa Banrep por \$5.572 millones.

Rentabilidad promedio año recursos especiales **8,64% E.A.**, tasa promedio de intervención del Banrep 7,21% E.A.

4. Optimización rendimientos cuentas bancarias recursos de sistema general de participaciones SGP:

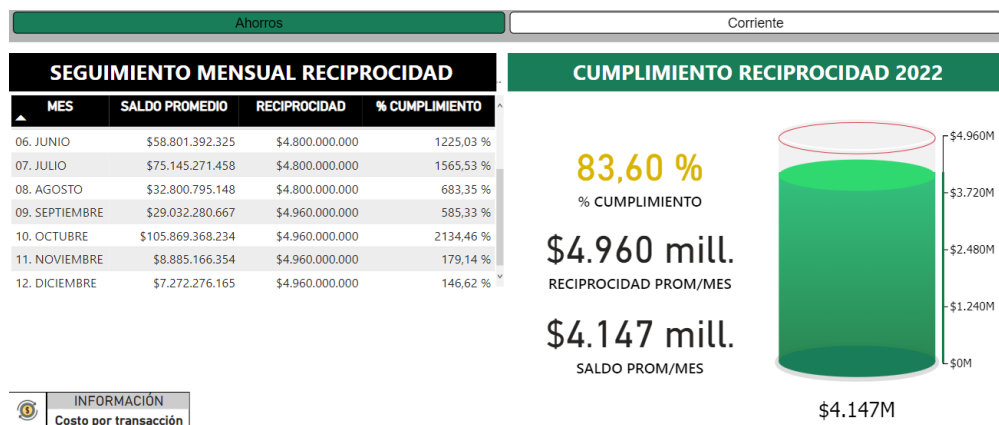
A través de la gestión de negociación integral de rentabilidad para todos los recursos administrados se logró jalonar la rentabilidad de los recursos SGP ubicándola cerca del referente de mercado (TIBR), rentabilidad promedio SGP 2022 7,01% E.A vs TIBR promedio 7,21% E.A (diferencial -20 pb); en comparación con el inicio de año que presentó diferenciales promedio de -113 pb y el año 2021, donde los SGP rentaron en promedio 53 pb por debajo de la tasa del referente.

5. Optimización de la reciprocidad bancaria:

Se llevó a cabo la renegociación de reciprocidades y se implementó el modelo de costo de oportunidad. Se realizó la medición mensual del costo unitario por transacción de recaudo y se renegociaron las reciprocidades para el pago de apoyos económicos.

6. Optimización Del Manejo De Cuentas Bancarias:

Se impulsó estrategia para cambiar el manejo bancario de recaudo y pagos a cuentas de ahorro, para eliminar costos de oportunidad en cuentas corrientes, efectuando un parmente monitoreo a partir del desarrollo e Implementación del tablero de saldos e inversiones:



Fuente: Tablero de la unidad de Inversiones

7. Negociación Exitosa de Reciprocidades en Servicios Financieros

Nuestra estrategia de negociación de acuerdos de reciprocidad en servicios financieros con diversas entidades bancarias ha sido altamente exitosa. El objetivo principal es establecer una relación óptima entre los fondos recaudados por estas entidades financieras y los fondos abonados a una cuenta corriente bancaria específica en cada institución. Esto se hace con el propósito de garantizar una permanencia mínima de

recursos como contraprestación de servicios vía reciprocidad y, a cambio, obtener la exención de comisiones por parte de las entidades financieras por el servicio de recaudo.

Las estrategias implementadas en estas negociaciones han arrojado logros significativos en la disminución de los recursos que la entidad debe mantener en diversas cuentas corrientes, lo que ha reducido de manera efectiva los costos asociados a la transaccionalidad. Estas estrategias se implementaron a partir de septiembre de 2021 y han continuado generando beneficios.

Las acciones clave que hemos tomado para garantizar este logro y mantener niveles de reciprocidad más favorables incluyen:

1. **Análisis de costos de oportunidad:** Evaluamos las tasas actuales y las proyecciones de tasas durante diferentes períodos para determinar los costos de oportunidad asociados a mantener fondos en cuentas corrientes para compensar los servicios de recaudo de las entidades financieras.
2. **Estudio y análisis de costos de transaccionalidad:** Comparamos los costos de transacción en entidades similares y realizamos una valoración conjunta que nos permite consolidar un costo transaccional más ajustado a la realidad financiera. Esto involucra una evaluación minuciosa de los costos de servicios prestados por diversas entidades, como EPM, el Distrito Especial de Bogotá, TIGO UNE y otros.
3. **Valoración de costos financieros:** Cuando la entidad asume el papel de proveedor del servicio de recaudo, consideramos los costos directos en puntos de atención, lo que a menudo refleja costos elevados para la prestación de este servicio.

Es importante destacar el impacto positivo de la reducción gradual de estos valores en el tiempo. A continuación, se proporcionan datos históricos de reciprocidad. Estos datos resaltan el efecto que ha tenido la reducción de estos valores en términos de ahorro y eficiencia en nuestra gestión financiera (cifras en millones de pesos)

Tabla reciprocidad en cuenta corriente por año – Cifras en millones de pesos.

Vigencias	2017	2018	2019		2021	2022	2023
Valor promedio negociado reciprocidad (millones de pesos)	\$70,176	\$86,274	\$119,532		\$166,716	\$68,517	\$38,207
Tasa de oportunidad (TIBR)	6.13%	4.35%	4.25%		1.90%	7.13%	13.04%
Costo de oportunidad (millones de pesos)	\$4,298	\$3,756	\$5,080		\$3,159	\$4,882	\$4,983
Cantidad de transacciones recaudo	4,044,956	4,178,352	4,469,464		2,958,773	2,746,273	2,265,893
Costo de oportunidad promedio transacción recaudo	\$1,063	\$899	\$1,137		\$1,068	\$1,778	\$2,199

Tabla reciprocidad en cuenta corriente consolidadas por periodos – Cifras en millones de pesos.

	Años 2017 a 2019	Años 2021 a 2023
Promedio monto negociado reciprocidad	\$ 91,994	\$ 91,147
Costo de oportunidad total tres vigencias	\$ 13,135	\$ 13,024
Costo de oportunidad promedio año	\$ 4,378	\$ 4,341
Tasa promedio de mercado TIBR	4.91%	7.35%
Tasa de oportunidad (TIBR) promedio año	4.76%	4.76%
Ahorro frente a la tasa de mercado	\$ 415	\$ 7,084
Cantidad de transacciones recaudo promedio año	\$ 4,230,924	\$ 2,656,980
Costo de oportunidad unitario promedio tx recaudo	\$ 1,044	\$ 1,404

Logro gestión de reciprocidades: Durante las vigencias **2021 a 2023** se disminuyó el valor promedio comprometido en reciprocidad bancaria en más de un **77%**, y en el costo de oportunidad se logró un ahorro de más de **\$7.084 mm** frente a la tasa promedio de mercado; lo anterior, en un escenario de fuertes alzas en la tasa de interés por parte de Banco República al pasar de una tasa promedio de **1,90% E.A** en 2021 a una tasa promedio del **13,04% E.A** en 2023; lo anterior, en un escenario desafiante y altamente incierto, que incluyó la contingencia económica del Covid - 19” y la crisis de las hiperinflaciones.

➤ ACCIONES QUE DEBEN TENER CONTINUIDAD

- **Integración Quipux - SAP:** La integración de Quipux (software de movilidad) con SAP es una acción fundamental para mantener una información homogénea entre ambos sistemas. Esto es esencial para garantizar la eficacia en la gestión de deudas exigibles y la cartera relacionada con multas y comparendos. La continuidad en esta integración mejorará la precisión y oportunidad de nuestros registros financieros.
- **Módulo TRM (Tax Revenue Management) COBRANZAS de SAP:** La implementación de este módulo de SAP es crucial para replantear nuestros procesos y lograr una integración completa en una visión única del contribuyente. Esta herramienta permitirá automatizar y gestionar de manera más eficiente los impuestos y los ingresos, lo que disminuirá los riesgos y aumentará la eficiencia.
- **Implementación de CRM:** La adopción de un sistema CRM (Customer Relationship Management) nos brindará una visión más completa y detallada de nuestros contribuyentes. Esto facilitará la toma de decisiones informadas y la optimización de nuestras estrategias de recaudo.

- **Boletín de Saldos de la Secretaría de Hacienda:** Este desarrollo permite que muestre los saldos contables, presupuestales y de tesorería es fundamental para identificar diferencias en cualquier momento. Su continuidad permitirá una gestión financiera más transparente.
- **Reporte para la Contraloría General de la República (CGR):** Continuar con la construcción del reporte en SAP que satisfaga los requisitos de la Contraloría General de la República (CGR) es esencial para cumplir con las obligaciones de reporte. Esto garantiza la transparencia y la conformidad con los estándares regulatorios.
- **Liquidación de Intereses de Obligaciones Urbanísticas:** Implementar un proceso para la liquidación de intereses de obligaciones urbanísticas y generar documentos de cobro con doble código de barras es fundamental para agilizar nuestra gestión financiera en este ámbito.

Asuntos importantes a tener en cuenta en el corto plazo (Próximos 100 días)

- Los primeros 5 días de cada mes el grupo de control y riesgos presenta un informe a la subsecretaria de planeación SPI (Seguimiento a los proyectos de inversión).
- Se reportan los deudores morosos del estado a la unidad de presupuesto y gestión financiera 2 veces al año (noviembre-mayo).

Recursos humanos

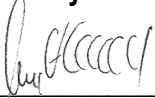
PLANTA DE EMPLEOS SUBSECRETARÍA DE TESORERÍA					
Fecha corte: enero de 2020					
Subsecretaria	Asistencial	Directivo	Profesional	Técnico	Total General
Subsecretaria De Tesorería	36	1	50	4	91

PLANTA DE EMPLEOS SUBSECRETARÍA DE TESORERÍA					
Fecha corte: septiembre de 2023					
Subsecretaria	Asistencial	Directivo	Profesional	Técnico	Total General
Subsecretaria De Tesorería	30	1	46	3	80

ASUNTOS POR MEJORAR O DIFICULTADES

- Tipo de contratación, dado que genera falta de continuidad en la prestación del servicio.
- Centralizar en un solo lugar la atención al público, dado que los contribuyentes deben dirigirse a diferentes sedes para encontrar solución a sus requerimientos.

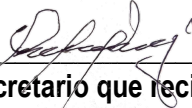
Nombres y firmas



**Subsecretario que entrega
LUIS FERNANDO GOMEZ MARIN**



Nombre: DAVID BOTERO ECHEVERRI



**Subsecretario que recibe
OMAR DE JESUS RAMIREZ RAMIREZ**