



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

# INFORME DE GESTIÓN

## VIGENCIA 2021

### SUBDIRECCIÓN DE TESORERÍA DISTRITAL ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



## 402004 Programa Gestión Financiera Eficiente

El objetivo de este programa es gestionar eficiente y transparentemente las finanzas públicas del Distrito de Santiago de Cali, fortaleciendo la capacidad fiscal, agilizando la recuperación de cartera, promoviendo el gasto eficiente, impulsando una nueva agenda de gestión nacional e internacional de recursos y estableciendo una dirección integradora de las inversiones.

### Subdirección de Tesorería

La Subdirección de Tesorería es la encargada de Administrar el recurso financiero a través de:

- ✓ La gestión efectiva del recaudo y los procesos administrativos de Cobro Persuasivo y Coactivo.
- ✓ La adecuada ejecución del gasto, garantizando la disponibilidad de recursos económicos para el cumplimiento de los planes y programas del Distrito de Santiago de Cali.

#### Indicadores de Producto

No.	Indicador de Producto	Unidad de Medida	Línea Base 2019	Meta	Organismo responsable	ODS
1	Recuperación de recursos de vigencias anteriores en proceso de cobro persuasivo y coactivo	Millones de Pesos	\$ 194.608	\$ 800.282	Departamento Administrativo de Hacienda	17
2	Recaudo de Ingresos de la vigencia actual de Impuesto Predial Unificado e Impuesto de Industria y Comercio y otros	Millones de Pesos	\$ 1.115.507	\$ 5.122.917	Departamento Administrativo de Hacienda	17

### 1. Indicador de Producto

**Recuperación de recursos de vigencias anteriores en proceso de cobro persuasivo y coactivo.**





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

Para la vigencia 2021, la Subdirección de Tesorería a través de las Oficinas de Operativas de Cobro Coactivo y Persuasivo realizaron diferentes estrategias con el fin de estimular el recaudo de la cartera morosa y cumplir con la meta establecida en el plan Indicativo por valor de 2.374.663 (mil millones). A continuación se detalla las estrategias para el cumplimiento de la meta:

La oficina técnica operativa de cobro persuasivo durante el año 2021; tuvo como finalidad cumplir con el plan de trabajo y por consiguiente aportar en el cumplimiento de la meta de recaudo de cartera definida por el Departamento de Hacienda Pública. A lo anterior se busca además brindar información que permita depurar la cartera que se tiene por parte del Distrito.

## **Estrategia**

### **Apertura de Puntos de Atención de la Oficina Técnica Operativa de Cobro Persuasivo - OTOCP.**

Teniendo en cuenta la premisa de acercar más la administración a los contribuyentes, la OTOCP definió dentro de su plan de trabajo para el primer semestre la apertura de varios puntos de atención, aprovechando para ello los C.A.L.I. En este sentido se inició la apertura de los puntos en los C.A.L.I de las comunas 17 y 19 con los objetivos de cubrir el sur, principalmente las comunas de mayor poder adquisitivo que con el trabajo de la oficina de cobro persuasivo pueda obtenerse un buen recaudo, posteriormente se colocaron a disposición de los contribuyentes los puntos de atención en los C.A.L.I 2, 6, 8 y 21.

En lo que respecta al segundo semestre se tomó la decisión de abrir como prueba piloto para mirar la reacción del contribuyente, un punto de atención de la oficina de cobro persuasivo en el hall de atención EMCALI. En la actualidad se está haciendo seguimiento al comportamiento, se estima tenerlo abierto tres meses para medir de manera idónea el comportamiento de este ante los contribuyentes, es decir, se aspira para el tercer trimestre evaluar el resultado de este piloto con la finalidad de definir si se levanta o se queda permanente.

## **Análisis de la Data de los Títulos Traslados**

Con respecto a los traslados de los títulos que se reciben de las diferentes dependencias, se realiza un análisis orientado a dos objetivos fundamentales; el primero se orienta a cruzar y revisar la base de datos con otras bases que identifican predios en procesos de extinción, concursales y otros. Posteriormente se envía a los abogados para que inicien el proceso de convalidación de la información del título, para iniciar la gestión de cobro



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)

persuasivo, que cumpla con ser “claro, expreso y exigible”.

Es importante aclarar que para la renta de IPU se realiza un análisis de la cartera que va hacer sujeta de mayor cobro, utilizando para ello un Pareto que en este caso ha sido el 80/20 es decir el mayor potencial de recaudo en el menor número de contribuyentes. Para el periodo de 2021 se trabajaron 200.401 títulos en IPU y 8723 títulos en ICA, para rentas varias se recibieron 6.621 títulos de diferentes dependencias.

A todos los títulos se les ha realizado las acciones pertinentes conforme a lo definido en los diferentes procedimientos, obteniendo que a la gran mayoría se les ha podido realizar la gestión de cobro y a un porcentaje menor se han devuelto a las diferentes entidades generadoras del traslado o en su defecto se han trasladado rápidamente a la oficina de coactivo porque se encuentran próximos a vencer.

### **Oficios Persuasivos enviados mediante Correo Certificado**

En lo respectivo a los oficios persuasivos, este es fruto del punto anterior, aclarando que el contrato de mensajería certificada inicio en abril, por lo tanto, para los primeros meses no se realizó la actividad. En total a corte del 31 de diciembre se enviaron 220.299 oficios por IPU, ICA y Rentas varias; de los cuales fueron efectivamente entregados 115.796 oficios, obteniendo un cumplimiento en la entrega del 53%, resultado que se encuentra por encima del esperado que es del 45%.

Este resultado se debe a que en los diferentes procedimientos llevados a cabo dentro de la OTOCP que va desde el cruce de base de datos, la validación y búsqueda de información hasta llegar a la notificación; se viene desarrollando un trabajo exhaustivo de obtención de información orientada a completar o corregir la dirección del contribuyente que por efecto permita entregar efectivamente el oficio persuasivo.

En lo respectivo a los oficios persuasivos que no fueron entregados efectivamente, es pertinente recordar que son enviados mediante relación para que sean publicados en la página web de la alcaldía. También es pertinente resaltar que, buscando la disminución de las devoluciones por imprecisión de las direcciones, la OTOCP realizó una solicitud de contratación de un prestador de servicios con amplia experiencia en identificación de direcciones bajo la administración y cruce de base de datos, denominándose este servicio como SEARCHING.

En la actualidad este proyecto se encuentra avanzado, dado que el operador ya se encuentra realizando el cruce de la base de datos que se le dio para obtener la actualización de la información, que a futuro será de mucho valor para realizar no solamente el proceso de gestión persuasivo sino también para la gestión coactiva.





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

## Gestión de Cobro mediante el uso de Medios Alternativos

En lo correspondiente al uso de los medios alternativos o tecnológicos, el grupo de la OTOCP ha trabajado con el correo electrónico, mensajería de texto y llamadas personalizadas. Es importante aclarar que en lo correspondiente a los correos electrónicos y mensajería de texto se envía a la totalidad de los títulos (contribuyentes) siempre y cuando se tenga la información base para enviar la información.

Expuesto lo anterior se presenta los resultados para el primer semestre:

**MENSAJES DE TEXTO:** Se dio cumplimiento al contrato que se tenía con un tercero, donde el número de mensajes a enviar fue de 5.000.000 y de chat bot fueron 2.000.000; con esta herramienta de persuasión se logró una mayor cobertura a los contribuyentes, donde se busca que a cada contribuyente le legará más de 50 mensajes durante la gestión siempre y cuando este no pague o realizará un acuerdo de pago.

**CORREOS ELECTRONICOS:** Para el año 2021 se logró enviar un total de 164.441 correos electrónicos para 20900 contribuyentes aproximadamente.

**LLAMADAS TELEFONICAS:** Se realizaron 3035 llamadas telefónicas por parte de los tres grupos de trabajo, tanto por rentas varias, IPU e ICA. Esta actividad no se ha podido llevar a plenitud porque solamente hay dos líneas móviles para hacer la gestión, resultando insuficiente; no obstante, los integrantes de cada grupo han realizado llamadas desde sus teléfonos personales.

## VISITAS A CONTRIBUYENTES

Para el segundo semestre, específicamente para el último trimestre se realizó un plan de choque orientado a realizar visitas presenciales a los contribuyentes, con la finalidad de ser más contundentes en nuestra misión de persuadir al contribuyente moroso para sanear su cartera frente al distrito. Con fecha de corte al 31 de diciembre se realizaron 603 aproximadamente; visitas que incorporaron a contribuyentes morosos tanto de Impuesto Predial como de Impuesto de Industria y Comercio.

## DECLARATORIAS DE INCUMPLIMIENTO

En el segundo trimestre se inició el proceso de notificar a los contribuyentes que han caído en declaratorias de incumplimiento por no pagar cinco cuotas de los acuerdos de pago firmados; para el informe se puede reportar el envío de 4068 declaratorias de incumplimiento por IPU, de las cuales 264 se notificaron y dos de estos presentaron recursos. Para ICA se enviaron 331 declaratorias de las cuales 25 se notificaron y de estas 2 presentaron recursos.

Para los contribuyentes que no se notificaron personalmente, se inicia el proceso de



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

notificación por página del Distrito y así seguir el procedimiento definido para llegar a la conformación de expediente y trasladar a la oficina técnica operativa de cobro coactivo. Para el segundo semestre no se decretaron declaratorias de incumplimiento.

### **CONVENIOS TRABAJADOS:**

Ha sido una necesidad perentoria desde la jefatura de la oficina, encontrar acercamientos con otras entidades de orden distrital, departamental o nacional con la finalidad de firmar convenios de intercambio de información, en tal sentido se ha trabajado con un convenio piloto con EMCALI EISE; en la actualidad se puede informar que desde la unidad de apoyo a la gestión del Departamento de Hacienda se hizo la invitación a EMCALI para la firma del convenio, estando a la espera de la respuesta. Este convenio será la guía para proceder a llegar a otras entidades, dado que se tendría una estructura general desde el punto de vista jurídico para entablar más fácil un entendimiento con otras entidades.

### **REQUERIMIENTOS FORMALES DE INFORMACION**

Para este año 2021, una de las metas a cumplir por parte del Jefe de la Oficina Técnica Operativa de cobro Persuasivo se centraba en lograr la articulación con las diferentes dependencias del distrito y organismos descentralizados del orden distrital para trabajar en conjunto hacia una gestión de recuperación de cartera que presentarán estas dependencias.

El resultado ha dado que en la actualidad se esté trabajando con la Secretaría de Seguridad y Justicia, la Secretaría de Cultura, la Secretaría de Educación; en lo que respecta a la Secretaría de Vivienda y Habita y el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente se están haciendo las mesas de trabajo pertinentes para lograr unos resultados de entendimientos positivos.

### **RECAUDO OBTENIDO**

Como resultado de la gestión de cobro persuasiva por parte de la OTOCP, se presenta un recaudo por valor aproximado de \$66.600.365.577 a diciembre 31 del 2021; este valor es el consolidado por las tres rentas que se tienen identificada en la Oficina Técnica Operativa de Cobro Persuasivo, donde el mayor porcentaje lo tiene IPU seguido de ICA y por último Rentas Varias.

### **Oficina Técnica Operativa de Cobro Coactivo –OTOCC-**

La OTOCC hace parte la Subdirección de Tesorería del Departamento Administrativo de Hacienda del Distrito Especial de Santiago de Cali y tiene como objetivo realizar el cobro coactivo de los procesos especiales cuando se configuren las causales, así como el cobro coactivo de los impuestos, tasas, sanciones, multas, contribuciones y demás rentas municipales, excepto las que se encuentren delegadas a otro organismo. Las actividades que desempeña la OTOCC hacen parte del último eslabón de la cadena entre las



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

herramientas de cobro con las que cuenta la Administración para asegurar los ingresos para la ciudad producto de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.

La gestión de la OTOCC es antecedida por actividades realizadas por la Oficina Técnica de Cobro Persuasivo -OTOC- quien agota hasta los últimos mecanismos de carácter persuasivo para lograr un recaudo eficaz, sin embargo, tiene hasta seis (6) meses para llevar a cabo la gestión de cobro, culminado este tiempo los títulos ejecutoriados son trasladados a la OTOCC, quien emplea las herramientas que le son facultadas para maximizar el recaudo. En el año 2021, la OTOC trasladó 115.288 títulos ejecutivos a la OTOCC por concepto de Impuesto Predial Unificado –IPU- de vigencias 2014 a la 2019 con un valor de \$ 97.473.960.448. Por concepto de Impuesto de Industria y Comercio y su complementario de Avisos y Tableros –ICA- la OTOCC recibió 275 títulos ejecutoriados para cobrar con un valor que ascendía a \$ 338.336.900 Otro tipo de rentas, multas, sanciones, entre otras, también son trasladadas a la OTOCC a través de títulos ejecutivos y para el año 2021 recibió 5420 títulos, siendo la dependencia de Seguridad y Justicia la de mayor participación de los traslados (más del 90%) con las medidas correctivas que imponen a los ciudadanos.

La OTOCC procuró seguir una ruta con derroteros claros trazados, para conseguir los objetivos planteados a inicio del año 2021, que contemplaba entre otras estrategias, el cálculo de Pareto, segmentación de la cartera por uso del predio y ubicación geográfica (comunas) en el caso del IPU, mientras en el caso de ICA la segmentación se realizó por actividad económica de los contribuyentes, por persona natural o jurídica y por tipo de título, haciendo especial énfasis a las Declaraciones privadas, las Liquidaciones Oficial de Aforo y los títulos de Resolución Sanción por no Declarar. Sin embargo, a pesar de tener todas las estrategias definidas, el año 2021 fue de grandes desafíos, primero la pandemia seguía su curso y en pleno mes de enero el país atravesaba por el segundo pico de la pandemia, y para contrarrestar los efectos del virus, en la ciudad se implementaban medidas restrictivas de circulación de los ciudadanos como el pico y cedula, el control del aforo de público, entre otras. Después, entre los meses de junio y julio el país experimentaba de nuevo un pico importante de contagios y con ello de nuevo algunas medidas de restricción a la circulación de los ciudadanos se implementaron. De manera que, la pandemia evidentemente ha impactado directa e indirectamente el recaudo que esperaba percibir el Departamento Administrativo de Hacienda y por supuesto la OTOCC. El ingreso de los ciudadanos cayó significativamente con una tasa de desempleo del 14,3%, según el DANE.

Otro evento no menos importante para el país, fue el estallido social que contaba con escenarios de masivas movilizaciones sociales en contra de la represión policial y reformas como la de la salud y la tributaria. Las protestas poco a poco se iban tornando más intentas y violentas, siendo la ciudad de Santiago de Cali un foco principal de estos eventos, lo que conllevó a un cierre total de la ciudad en los primeros días del mes de



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

mayo por la intensidad de las manifestaciones y medidas de toque de queda impuestas a la ciudadanía. El estallido social duró hasta comienzos del mes de junio, cuando se logró desbloquear la ciudad y restablecer el orden. Sin duda alguna, el impacto del Paro Nacional fue significativo sobre las actividades planificadas por la OTOCC y el recaudo, con una caída importante de la que más adelante se detallarán las cifras.

Todos los desafíos de año 2021 no estuvieron relacionados con eventos negativos como los mencionados anteriormente, pues para el segundo semestre del 2021, buscando reactivar la economía y generar un mayor recaudo en la ciudad para el financiamiento de programas sociales y culturales, se implementó la política del Papayazo Tributario siendo alivios tributarios establecidos en el Acuerdo 0495 del 8 de junio de 2021, con descuentos del 100% en intereses de mora en las vigencias 2020 y años anteriores, inicialmente hasta el 31 de agosto de 2021 y posteriormente ampliado al 31 de octubre del 2021, para los impuestos Predial e Industria y Comercio, además de tasas, contribuciones y multas. La implementación del Papayazo demandó un despliegue importante de la OTOCC para cumplir con la enorme afluencia de contribuyentes queriendo aprovechar los descuentos y ponerse al día con sus obligaciones tributarias.

Este informe presenta la gestión realizada por la OTOCC en el año 2021 de manera detallada y da a conocer el plan de trabajo definido para el año 2022 con objetivos claros. El documento presenta inicialmente, el recaudo por Vigencias Anteriores Impuesto Predial Unificado e Impuesto de Industria y Comercio conseguido por la OTOCC en el acumulado del año 2021. Seguido, muestra el Seguimiento Metas del Plan de Desarrollo 2020 - 2023 "PURO CORAZÓN POR CALI" y la participación de OTOCC en el recaudo esperado por la Administración por las vigencias anteriores a la 2021. Después se presentan los principales resultados del Plan Estratégico de trabajo de la OTOCC para Recuperación de Cartera Morosa IPU e ICA. Capítulo siguiente, se muestra el estado actual de la cartera y Procesos de Cobro Coactivo discriminado por Renta. A continuación, se presenta el informe de los procesos transversales: Medidas Cautelares, Procesos Concursales y Notificaciones, así como también el Avance a los Planes de Mejoramiento Auditoría Gestión Fiscal. En las últimas secciones se muestra el seguimiento al Sistema de Gestión Documental Orfeo y MIRAVE, y peticiones radicadas por Correo electrónico, además del informe de personal y anexos sobre la entrega de Backup de la OTOCC.

Recaudo por Procesos Vigencias Anteriores de Impuesto Predial Unificado (IPU) e Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

La OTOCC ha culminado el año 2021 con resultados importantes en el nivel del recaudo de \$ 95.819.645.942 COP, con una participación del 89,5% del Impuesto predial Unificado (IPU) y del 10,5% del Impuesto de Industria y Comercio (ICA). El recaudo tuvo un repunte significativamente para el segundo semestre del año 2021, donde se concentró el 81%



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)





del recaudo total de IPU y el 90% del recaudo total de ICA, lo anterior es explicado principalmente por la implementación del Papayazo tributario, que generó picos altos de recaudo en los meses de agosto y octubre, pues para el mes de agosto terminaba inicialmente el Papayazo y que luego fue ampliado hasta octubre. Los meses de noviembre y diciembre también fueron importantes en el recaudo como consecuencia de la puesta en marcha de la Ley 2155 del 2021 (Ley de Inversión Social), la cual otorga alivios tributarios a los contribuyentes (ver tabla 1 y 2).

**TABLA 1. Estado Actual de la Cartera de Cobro Coactivo  
Impuesto Predial Unificado.**

VIGENCIA	RECAUDO PRIMER TRIMESTRE 2021	RECAUDO SEGUNDO TRIMESTRE 2021	RECAUDO TERCER TRIMESTRE 2021	RECAUDO CUARTO TRIMESTRE 2021	RECAUDO ANUAL DEL 2021
2006	\$ 6.355.672	\$ 32.130.348	\$ 136.951.115	\$ 65.917.326	\$ 241.354.461
2008	\$ 49.933.083	\$ 163.889.526	\$ 488.688.077	\$ 351.953.223	\$ 1.054.463.909
2009	\$ 52.111.266	\$ 206.724.898	\$ 688.970.451	\$ 513.781.237	\$ 1.461.587.852
2010	\$ 76.781.658	\$ 255.435.656	\$ 983.373.029	\$ 522.025.834	\$ 1.837.616.177
2011	\$ 103.766.726	\$ 325.737.169	\$ 1.349.974.829	\$ 582.190.603	\$ 2.361.669.327
2012	\$ 131.100.554	\$ 405.819.658	\$ 1.443.372.518	\$ 680.310.696	\$ 2.660.603.426
2013	\$ 191.107.722	\$ 576.813.383	\$ 1.988.442.110	\$ 903.387.874	\$ 3.659.751.089
2014	\$ 250.621.881	\$ 766.214.622	\$ 3.017.592.748	\$ 1.353.795.586	\$ 5.388.224.837
2015	\$ 405.687.615	\$ 1.212.881.400	\$ 4.403.926.527	\$ 2.004.009.741	\$ 8.026.505.283
2016	\$ 696.594.951	\$ 1.852.855.438	\$ 6.036.230.391	\$ 2.585.972.140	\$ 11.171.652.920
2017	\$ 1.052.352.251	\$ 2.639.035.472	\$ 8.963.946.981	\$ 3.398.290.776	\$ 16.053.625.480
2018	\$ 1.433.123.299	\$ 3.544.030.276	\$ 11.637.826.497	\$ 4.641.316.888	\$ 21.256.296.960
2019	\$ 0	\$ 0	\$ 6.663.194.851	\$ 3.890.102.636	\$ 10.553.297.487
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.449.536.678</b>	<b>\$ 11.981.567.846</b>	<b>\$ 47.802.490.124</b>	<b>\$ 21.493.054.560</b>	<b>\$ 85.726.649.208</b>

Fuente: Sistema SAP – Base de traslado OTOCC.

Entrando más al detalle, la tabla 1 muestra que para el caso de IPU, las vigencias más jóvenes (a partir de la 2016) generan un mayor recaudo para la OTOCC. Lo recaudado por las vigencias 2017, 2018 y 2019 a lo largo del año equivale a un 56% del recaudo total de la Oficina, a pesar de que, la vigencia 2019 fue trasladada solamente hasta inicios del mes de agosto. Para el caso de ICA, el comportamiento del recaudo por año gravable parece no estar marcado hacia un patrón determinado, los recaudos más importantes se obtuvieron de títulos con años gravables del 2011 (cartera antigua) y del 2016 (cartera más reciente).

**Tabla 2. Recaudo Trimestral de la OTOCC en el 2021 por ICA, por año gravable**





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

AÑO GRAVABLE	RECAUDO PRIMER TRIMESTRE 2021	RECAUDO SEGUNDO TRIMESTRE 2021	RECAUDO SEGUNDO TRIMESTRE 2021	RECAUDO SEGUNDO TRIMESTRE 2021	ACUMULADO ANUAL
2007	\$ 0	\$ 0	\$ 389.518	\$ 780.637	\$ 1.170.155
2008	\$ 17.812.695	\$ 46.248.863	\$ 301.937.642	\$ 541.653.954	\$ 907.653.154
2009	\$ 3.007.974	\$ 2.549.646	\$ 15.534.873	\$ 42.521.959	\$ 63.614.452
2010	\$ 23.891.916	\$ 34.031.682	\$ 150.563.121	\$ 295.315.263	\$ 503.801.982
2011	\$ 25.432.761	\$ 102.690.984	\$ 68.223.846	\$ 1.021.621.506	\$ 1.217.969.097
2012	\$ 6.306.820	\$ 64.942.535	\$ 364.658.378	\$ 869.348.080	\$ 1.305.255.813
2013	\$ 43.406.571	\$ 73.449.753	\$ 205.156.747	\$ 289.647.628	\$ 611.660.699
2014	\$ 25.285.364	\$ 72.569.387	\$ 174.862.771	\$ 353.449.800	\$ 626.167.322
2015	\$ 26.408.163	\$ 129.739.322	\$ 504.873.289	\$ 781.324.319	\$ 1.442.345.093
2016	\$ 74.774.178	\$ 129.881.095	\$ 613.050.734	\$ 983.822.138	\$ 1.801.528.145
2017	\$ 42.156.220	\$ 32.089.242	\$ 973.350.951	\$ 564.234.409	\$ 1.611.830.822
<b>Total general</b>	<b>\$ 288.482.662</b>	<b>\$ 688.192.509</b>	<b>\$ 3.372.601.870</b>	<b>\$ 5.743.719.693</b>	<b>\$ 10.092.996.734</b>

Fuente: Sistema SAP – Base de traslado OTOCC.

La tabla 3 muestra como el recaudo en ICA estuvo principalmente impulsado por títulos de Resolución Sanción por no Declarar y Declaraciones Privadas (DP) con un 46% y 41% de participación del recaudo, respectivamente. Cabe anotar que el recaudo de las Sanciones fue impulsado por la Ley 2155 del 2021 donde se otorgaba hasta un 80 % de descuento. Por ello, el monto de recaudo estuvo concentrado en el último trimestre del 2021, con 3.661 millones de pesos. También vale la pena mencionar que los descuentos otorgados en procesos que están en la OTOCC entre los meses de octubre y diciembre ascienden a \$ 8'604.677.827.

Tabla 3. Recaudo Trimestral de la OTOCC en el 2021 por ICA, por tipo de título

TÍTULO	RECAUDO PRIMER TRIMESTRE 2021	RECAUDO SEGUNDO TRIMESTRE 2021	RECAUDO TERCER TRIMESTRE 2021	RECAUDO CUARTO TRIMESTRE 2021	ACUMULADO ANUAL
--------	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-----------------



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

CERTIFICACIONES DE DECLARACIONES PRIVADAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 8.025.712	\$ 8.025.712
DECLARACIONES PRIVADAS (DP)	\$ 198.765.181	\$ 293.386.231	\$ 2.397.584.843	\$ 1.199.361.228	\$ 4.089.097.483
LIQUIDACIÓN OFICIAL DE AFORO	\$ 8.241.833	\$ 22.928.427	\$ 115.356.165	\$ 769.724.037	\$ 916.250.462
LIQUIDACIÓN OFICIAL DE CORRECCIÓN	\$ 642.070	\$ 4.457.237	\$ 18.022.691	\$ 15.390.203	\$ 38.512.201
LIQUIDACIÓN OFICIAL DE REVISIÓN	\$ 2.287.603	\$ 20.462.529	\$ 299.224.263	\$ 89.665.827	\$ 411.640.222
RESOLUCIÓN SANCIÓN POR NO DECLARAR	\$ 78.545.975	\$ 346.951.635	\$ 542.419.908	\$ 3.661.552.686	\$ 4.629.470.204
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 288.482.662</b>	<b>\$ 688.186.059</b>	<b>\$ 3.372.607.870</b>	<b>\$ 5.743.719.693</b>	<b>\$ 10.092.996.284</b>

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## 2.1 Comparación del recaudo de la OTOCC, 2021 vs 2020

### 2.1.1 Impuesto Predial Unificado (IPU)

La comparación en el recaudo entre el año 2020 y 2021 debe ser cautelosa pues son dos años con contextos diferentes, sin embargo, en este capítulo se intenta realizar un análisis comparativo entre ambos años. En cuanto al IPU, el recaudo del 2021 estuvo un 29% por debajo frente al recaudo del año anterior. Lo anterior puede ser explicado por varios factores, el primero es el impacto del Papayazo Tributario del 2020 que al parecer tuvo un mayor impacto que el Papayazo Tributario del 2021, pues al ser el primer Papayazo tuvo una mayor acogida por los contribuyentes y esto se ve reflejado en las cifras de recaudo de septiembre que tuvo la OTOCC (20.694 millones) y en octubre (55.980 millones), siendo este último el mes de la culminación del Papayazo 2020. Según cálculos, se estimó que solo en el primer día del Papayazo 2020 2.518 personas se acogieron a los descuentos y esta cifra iba creciendo conforme se acercaba la fecha final de los alivios tributarios (Alcaldía de Cali, 10 marzo 2020). Mientras el mes de culminación del Papayazo Tributario 2021 el recaudo percibido por la OTOCC fue de \$40.045 millones de pesos.

Entre otros factores que no permitieron tener un mejor recaudo fue el estallido social que se desarrolló en el país siendo la ciudad de Cali como uno de los epicentros de las



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



manifestaciones. Nótese como en el mes de mayo del 2021 se ve una caída significativa del recaudo frente a los meses anterior en los que se evidenciaba un recaudo importante, vale la pena recordar que este mes fue de protestas sistemáticas y bloqueos permanentes en la ciudad, lo que dificultó la movilización de la ciudadanía. El mes de septiembre, también la OTOCC tuvo complicaciones para efectuar el recaudo, pues durante gran parte del mes el SGAF-T-SAP (sistema de gestión administrativo y financiero territorial) dejó de funcionar, lo que imposibilitó la generación de estados de cuenta, liquidación de recibos, entre otras operaciones. Por ello, el recaudo estuvo un 92.2% por debajo en comparación con el mismo mes del año pasado, a pesar de ser un mes en el que se tenían buenas expectativas de recaudo pues aún seguía vigente el Papayazo Tributario en su etapa en ampliación.

El recaudo de la OTOCC por concepto de IPU en el 2021 tuvo meses notables, como lo fueron noviembre y diciembre, que incluso estuvo por arriba comparado con los mismos meses del año 2020. En particular el recaudo del mes de diciembre fue un poco más del doble frente al mismo mes del 2020 (ver gráfica 1). A nivel general, el recaudo de la OTOCC fue significativo y aporta una proporción importante en el Presupuesto General de la Administración como se detallará más adelante.

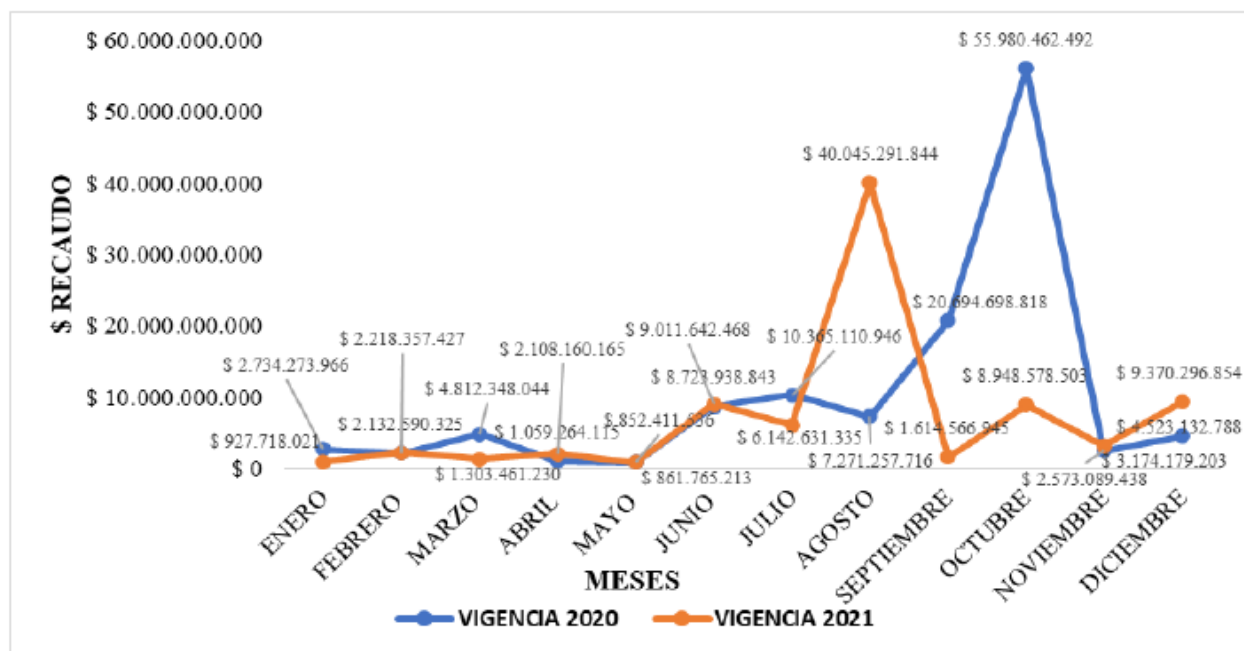
Tabla 4. Cuadro comparativo del recaudo de la OTOCC en IPU, 2021 vs 2020

MES	2020	2021	TASA DE CRECIMIENTO
ENERO	\$ 2.734.273.966	\$ 927.718.021	-66,07%
FEBRERO	\$ 2.132.590.325	\$ 2.218.357.427	4,02%
MARZO	\$ 4.812.348.044	\$ 1.303.461.230	-72,91%
ABRIL	\$ 1.059.264.115	\$ 2.108.160.165	99,02%
MAYO	\$ 852.411.536	\$ 861.765.213	1,10%
JUNIO	\$ 8.723.938.843	\$ 9.011.642.468	3,30%
JULIO	\$ 10.365.110.946	\$ 6.142.631.335	-40,74%
AGOSTO	\$ 7.271.257.716	\$ 40.045.291.844	450,73%
SEPTIEMBRE	\$ 20.694.698.818	\$ 1.614.566.945	-92,20%



OCTUBRE	\$ 55.980.462.492	\$ 8.948.578.503	-84,01%
NOVIEMBRE	\$ 2.573.089.438	\$ 3.174.179.203	23,36%
DICIEMBRE	\$ 4.523.132.788	\$ 9.370.296.854	107,16%
ACUMULADO DEL AÑO	\$ 121.722.579.027	\$ 85.726.649.208	-29,57%

Gráfica 1. Recaudo de la OTOCC en IPU, 2021 vs 2020



Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## 2.1.2 Impuesto de Industria y Comercio y su Complementario de Avisos y Tableros (ICA)

En cuanto al ICA, el recaudo del 2021 estuvo un 62% por arriba frente al recaudo del año anterior. El 2021 fue un excelente año en términos de recaudo por procesos que reposan en la OTOCC en ICA. Las posibles explicaciones a este crecimiento del recaudo son: primero el crecimiento económico que ha experimentado el país en el 2021 de 7,2% (Portafolio, 4 agosto 2021), después de sufrir en 2020 la caída más pronunciada del PIB debido a la pandemia del COVID 19, que la llevó a contraerse casi 7 %. El crecimiento económico refleja un mejor comportamiento de los diferentes sectores de la economía, que se traduce en mayores ingresos para las empresas y por ende se aumenta las probabilidades de pago de las obligaciones tributaria de las mismas. La segunda explicación, es la implementación de la Ley 2155 del 2021 donde se otorgaba hasta un 80 % de descuento en las sanciones del Impuesto de Industria y Comercio. La tabla 5 y







ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

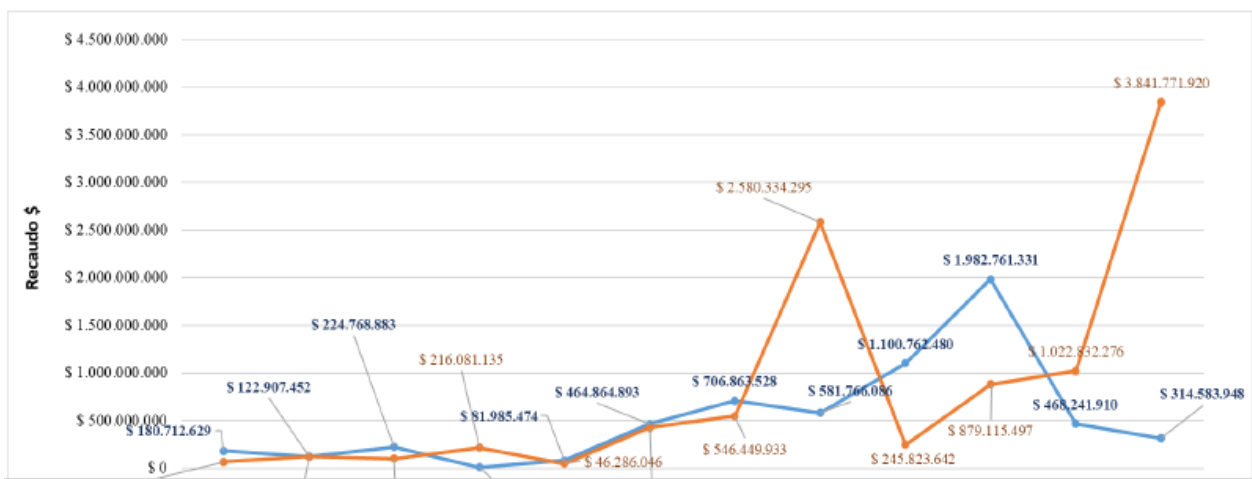
gráfica 2 muestra el impacto de corto plazo de esta Ley, pues los meses transcurridos desde su implementación se ha visto un crecimiento importante del recaudo en la OTOCC e incluso el recaudo del mes de diciembre del 2021 llegó a ser 11 veces mayor que el recaudo del mismo mes del 2021.

Tabla 5. Cuadro comparativo del recaudo de la OTOCC en ICA, 2021 vs 2020

MES	2020	2021	TASA DE CRECIMIENTO
ENERO	\$ 180.712.629	\$ 67.325.623	-62,7%
FEBRERO	\$ 122.907.452	\$ 120.520.831	-1,9%
MARZO	\$ 224.768.883	\$ 100.636.208	-55,2%
ABRIL	\$ 9.804.965	\$ 216.081.135	2103,8%
MAYO	\$ 81.985.474	\$ 46.286.046	-43,5%
JUNIO	\$ 464.864.893	\$ 425.818.878	-8,4%
JULIO	\$ 706.863.528	\$ 546.449.933	-22,7%
AGOSTO	\$ 581.766.086	\$ 2.580.334.295	343,5%
SEPTIEMBRE	\$ 1.100.762.480	\$ 245.823.642	-77,7%
OCTUBRE	\$ 1.982.761.331	\$ 879.115.497	-55,7%
NOVIEMBRE	\$ 468.241.910	\$ 1.022.832.276	118,4%
DICIEMBRE	\$ 314.583.948	\$ 3.841.771.920	1121,2%
<b>TOTAL, ANUAL</b>	<b>\$ 6.240.023.579</b>	<b>\$ 10.092.996.284</b>	<b>62%</b>

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP- Base General de traslados de la OTOCC

Gráfica 2. Recaudo de la OTOCC en ICA, 2021 vs 2020



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## Recuperación de la cartera

### Impuesto Predial Unificado (IPU)

Es importante tener un indicador que refleje la recuperación de la cartera, en la OTOCC se utiliza la siguiente fórmula para el caso de IPU e ICA:

Participación anual del recaudo IPU(PRAIPU)= *Recaudo de IPUANUAL Vigencia de Cartera IPU de referencia*\*100

Participación anual del recaudo ICA(PRAICA)= *Recaudo de ICAANUAL Vigencia de Cartera ICA de referencia*\*100

Tabla 6. Cartera de referencia para medir la recuperación IPU

VIGENCIA	VR. CARTERA TOTAL	VR. CARTERA SÓLO CAPITAL
2006	\$ 21.993.523.348	\$ 4.451.370.250
2008	\$ 27.715.962.618	\$ 6.868.410.588
2009	\$ 53.870.987.513	\$ 13.228.273.460
2010-2013	\$ 260.480.893.903	\$ 78.009.364.283
2014	\$ 123.286.748.279	\$ 45.803.382.677
2015	\$ 127.256.596.211	\$ 51.824.777.681
2016	\$ 136.125.559.555	\$ 60.967.657.179
2017	\$ 134.864.901.732	\$ 68.872.235.574
2018	\$ 148.873.416.399	\$ 91.676.765.158
2019	\$ 47.353.453.603	\$ 33.484.884.771
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.081.822.043.161</b>	<b>\$ 455.187.121.621</b>

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

Nota: Se toma de referencia la cartera con corte a mitad de año (30 junio), de tal manera que coincida con la implementación del Papayazo tributario

La gráfica 3 muestra la recuperación de la cartera total de procesos que están en la OTOCC en cada una de las vigencias. El recaudo acumulado por la OTOCC por la renta



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)

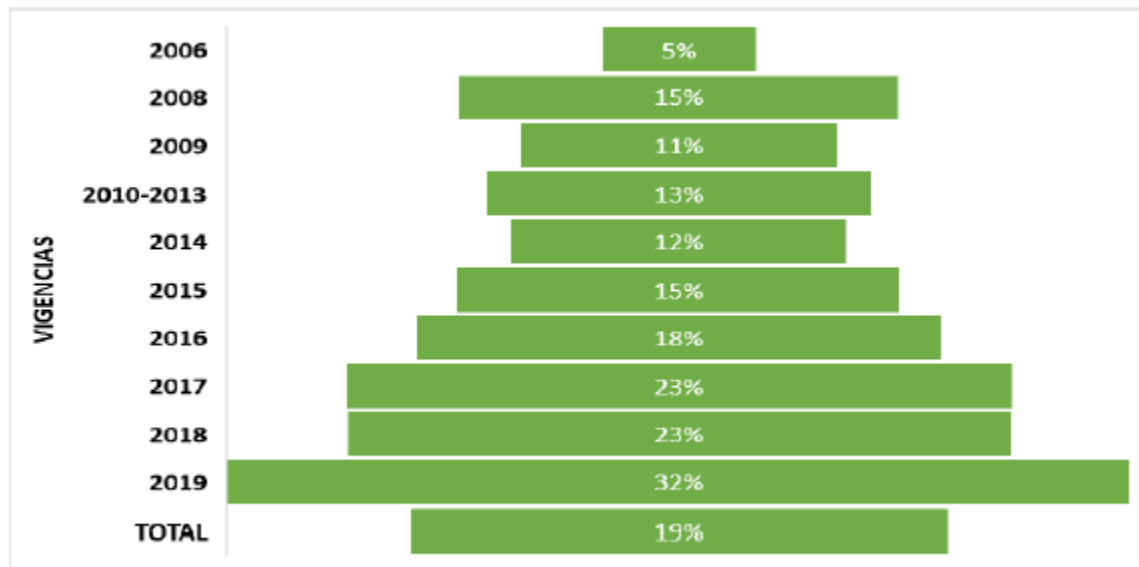




IPU fue de \$ 85.726.649.208, en términos porcentual, se puede decir que se recuperó el 7.92% de la cartera de referencia. Sin embargo, nótese que cuando se hace el análisis de por vigencia, entre las vigencias sea más reciente o más joven la recuperación de la cartera es mayor. Por ejemplo, la OTOCC recuperó el 22.3% de la cartera total de los procesos que reposan en la oficina solo de la vigencia 2019.

La tabla 6, muestra la cartera de IPU de procesos que están en la OTOCC y que será la referencia medir la recuperación de la misma. La cartera se presenta en su valor total (sumado intereses y capital) y solamente el capital. Considerar solo la cartera en capital es mucho más ajustado al valor real para cobrar, pues se recuerda que en el año 2021 se implementó el Papayazo Tributario y la Ley 2155 con descuentos altos en intereses moratorios (e incluso en algunos casos descuentos del 100%).

Gráfica 4. Recuperación de la cartera en capital de los procesos que están en la OTOCC (%) por IPU, por vigencia



Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

Impuesto De Industria Y Comercio Y Su Complementario De Avisos Y Tableros (ICA)





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

La tabla 7, muestra la cartera de ICA de procesos que están en la OTOCC y que será la referencia medir la recuperación de la misma. La cartera se presenta por tipo de títulos de manera que, se pueda ver el monto de la deuda de las Sanciones por no declarar que son sujetas a descuentos según la Ley 2155.

Tabla 7. Cartera de referencia para medir la recuperación ICA

TITULO	CANT. TITULOS	VR. CARTERA
DECLARACIONES PRIVADAS	11.604	\$ 69.282.593.180
RESOLUCIÓN SANCIÓN POR NO DECLARAR	8.318	\$ 353.574.224.469
LIQUIDACIÓN OFICIAL DE AFORO	7.494	\$ 65.459.619.890
LIQUIDACIÓN OFICIAL DE CORRECCIÓN	150	\$ 509.864.950
LIQUIDACIÓN OFICIAL DE REVISIÓN	685	\$ 23.901.410.034
<b>TOTAL</b>	<b>28.251</b>	<b>512.727.712.523</b>

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

Nota: Se toma de referencia la cartera con corte a mitad de año (30 junio), de tal manera que coincida con la implementación del Papayazo tributario

La gráfica 5 muestra la recuperación de la cartera total de procesos que están en la OTOCC en cada una de las vigencias. El recaudo acumulado por la OTOCC por la renta ICA fue de \$ 10.092.996.284, en términos porcentual, se puede decir que se recuperó el 2% de la cartera de referencia. Sin embargo, el tema de la cartera de ICA es particular, pues, el 69% de la cartera total de ICA que está en la OTOCC es de títulos de Resolución Sanción por no Declarar, es una cartera grande de difícil cobro y que solamente puede ser movida a partir de una política de descuentos a las sanciones, por ejemplo, la Ley 2155. Como se mostró anteriormente, la implementación de esta Ley impacto positivamente el recaudo en los meses de noviembre y diciembre, no obstante, a pesar del buen recaudo, la recuperación de la cartera total de las Sanciones solo fue del 1.3%. Por otro lado, la cartera correspondiente a las Declaraciones Privadas (DP) tuvo una recuperación del 6% y, aunque es una cartera relativamente pequeña, la cartera con procesos de Liquidación Oficial De Corrección tuvo una recuperación del 7.6%.

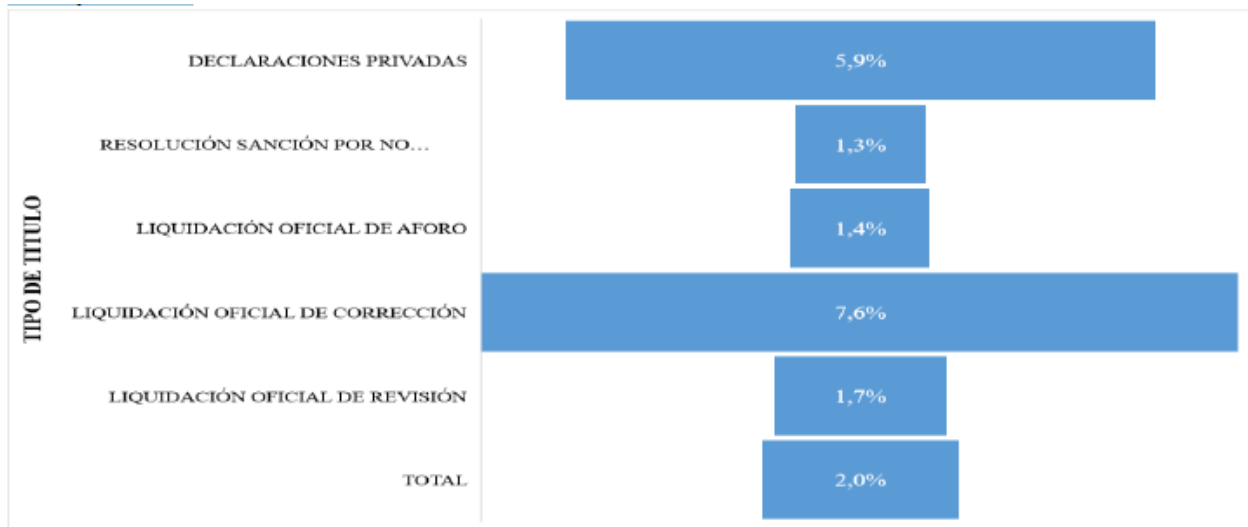
Gráfica 5. Recuperación de la cartera total de los procesos que están en OTOCC (%) por ICA, por título



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA



Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## RECAUDO SEGÚN ESTRATEGÍAS PLANTEADAS PARA EL 2021

### Impuesto Predial Unificado (IPU)

A continuación, se presenta las cifras de recaudo por las estrategias planteadas a comienzos del 2021 sobre las cuales se focalizaron los esfuerzos de la OTOCC.

### ESTRATEGIA POR USO DE PREDIO Y PARETO EN IPU

Una de las propuestas estratégicas para el cobro de las obligaciones de IPU planteadas para el 2021 fue la de segmentar la cartera por el uso de predio y cálculo del Pareto, de tal manera, que se puedan focalizar esfuerzos en ciertos procesos que representan la cartera de mayor valor. La tabla 8 muestra la clasificación de la cartera por los usos: Residencial (76% de los títulos), Comercial y/o Industrial (6,8% de los títulos), Lotes Urbanizados no Edificados (6,9% de los títulos), Rural (9,1% de los títulos) y predio con uso de Salud, Cívico Y Recreacional Institucional Publico O Privado (1,1% de los títulos).

La OTOCC ha implementado actividades enfocadas al cobro de procesos relacionados con predios de uso Residencial de estratos altos y de Lotes Urbanizados No Edificados, agilizando los procesos de cobro coactivo y las implementaciones de medidas cautelares como se detallará más adelante en próximas secciones.



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



Tabla 8. Definición de la estrategia por uso de predio y su respectivo Pareto

uso del predio		Total	Calculo Pareto (80% de la cartera)
Residencial	<i>Títulos con cartera</i>	390136	107377
	<i>Cartera (\$ COP)</i>	\$ 427.548.217.436	\$ 342.038.573.949
Lotes Urbanizados no Edificados	<i>Títulos con cartera</i>	35593	551
	<i>Cartera (\$ COP)</i>	\$ 355.970.770.342	\$ 284.776.616.274
Industrial y/o Comercial	<i>Títulos con cartera</i>	35.033	5.020
	<i>Cartera (\$ COP)</i>	\$ 179.951.745.825	\$ 143.961.396.660
	<i>Títulos con cartera</i>	5.731	1.080

Salud, cívico y Recreacional institucional o privado	<i>Cartera (\$ COP)</i>	\$ 81.601.621.409	\$ 65.281.297.127
Rural	<i>Títulos con cartera</i>	46.694	5.286
	<i>Cartera (\$ COP)</i>	\$ 42.934.514.696	\$ 34.347.611.757
Total	<i>Títulos con cartera</i>	513.187	119.314
	<i>Cartera (\$ COP)</i>	\$ 1.088.006.869.708	\$ 870.405.495.766

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

Nota: El Pareto calculado muestra la cantidad de títulos a cobrar de tal manera que se genere el 80% de recaudo de la cartera.

Como era esperado, el recaudo principal de la OTOCC estuvo relacionado a predios con uso Residencial (71% del recaudo), sin embargo, la apuesta de la oficina de focalizar el cobro en predios de uso Lotes Urbanizados No Edificados tuvo resultados importantes, con un recaudo de 4.482 millones, y si este recaudo se pondera por el número de títulos, se obtiene el recaudo promedio más alto con \$ 2.571.832 por proceso recaudado. El recaudo de la cartera de IPU de predio de uso Industrial y/o comercial fue un 19% del recaudo total, siendo un nicho también relevante en el aporte a los ingresos del Municipio.

Tabla 9. Recaudo de la OTOCC según uso del predio





USO DEL PREDIO	Procesos con recaudo (#)	Recaudo (\$)	Recaudo promedio
Industrial y/o Comercial	\$ 6.804	\$ 16.048.390.124	\$ 2.358.670
Lotes Urbanizados no Edificados	\$ 1.743	\$ 4.482.703.979	\$ 2.571.832
Residencial	\$ 123.567	\$ 60.310.339.815	\$ 488.078
Rural	\$ 5.172	\$ 2.719.630.886	\$ 525.837
Salud, cívico y Recreacional institucional o privado	\$ 765	\$ 1.452.740.379	\$ 1.899.007
Total general	\$ 138.051	\$ 85.013.805.183	\$ 615.814

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## ESTRATEGÍA DE COBRO SEGÚN COMUNAS DE LA CIUDAD

Junto a la segmentación de la cartera de la OTOCC por el uso de predio, la clasificación de la cartera por comuna y corregimiento ha sido un complemento para priorizar e identificar los títulos de mayor valor para encaminar las acciones coactivas de cobro. En la tabla 10, se muestra que las comunas 2, 14, 19 y 22 concentran el 45% de la cartera total, mientras, por corregimiento son: El Hormiguero, Pance y la Buitrera los que acumulan la mayor cartera. Lo anterior había sido identificado por la OTOCC y en función de estos resultados se tomaron decisiones para mejorar la efectividad del recaudo.

Tabla 10. Clasificación de la cartera por Comuna, referencia para plan de trabajo de la OTOCC.

id	Comuna	Cartera	Titulos	Participación	VR. Titulo promedio
1	COMUNA 02	\$ 152,505,010,930	32441	14.02%	\$ 4,700,996
2	COMUNA 17	\$ 140,732,899,117	28662	12.93%	\$ 4,910,086
3	COMUNA 19	\$ 111,101,620,643	22478	10.21%	\$ 4,942,683
4	COMUNA 22	\$ 90,787,487,319	4638	8.34%	\$ 19,574,706
5	COMUNA 03	\$ 61,626,205,820	17185	5.66%	\$ 3,586,046
6	COMUNA 21	\$ 52,350,257,306	37420	4.81%	\$ 1,398,991
7	COMUNA 13	\$ 44,258,662,472	31707	4.07%	\$ 1,395,864
8	COMUNA 04	\$ 41,496,465,930	11985	3.81%	\$ 3,462,367
9	COMUNA 06	\$ 41,036,952,315	24061	3.77%	\$ 1,705,538
10	COMUNA 10	\$ 36,976,254,154	14308	3.40%	\$ 2,584,306
11	COMUNA 08	\$ 34,556,820,952	13090	3.18%	\$ 2,639,940
12	COMUNA 18	\$ 32,907,499,073	29912	3.02%	\$ 1,100,144
13	COMUNA 05	\$ 31,204,384,929	16057	2.87%	\$ 1,943,351
14	COMUNA 09	\$ 26,067,540,943	9629	2.40%	\$ 2,707,191

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

Tabla 11. Clasificación de la cartera por Corregimiento, referencia para plan de trabajo de la OTOCC.

Corregimiento	NOMBRE	Cartera	Titulos
52	EL HORMIGUERO	\$ 9,183,137,206	4106
53	<b>PANCE</b>	<b>\$ 7,448,102,674</b>	<b>2658</b>
54	LA BUITRERA	\$ 6,952,521,004	12064
64	MONTEBELLO	\$ 3,976,241,608	5947
56	LOS ANDES	\$ 3,326,916,582	4373
51	NAVARRO	\$ 3,017,499,562	5948
61	LA ELVIRA	\$ 2,608,286,979	1268
65	GOLONDRINAS	\$ 1,792,452,236	2922
60	EL SALADITO	\$ 1,538,073,824	1330
59	FELIDIA	\$ 609,985,460	1207
55	VILLACARMELO	\$ 522,565,946	1300
58	LA LEONERA	\$ 472,886,047	843
62	LA CASTILLA	\$ 440,153,993	1018
57	PICHINDÉ	\$ 364,176,584	518
63	LA PAZ	\$ 324,912,627	630

Fuente:

Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

Como se detallará más adelante la OTOCC emitió 4455 embargos preventivos a predios de uso residencial de las comunas 2, 17, 19 y 22. Los resultados se observan en la gráfica 6 y tabla 12, el recaudo más importante se obtuvo de estas cuatro (4) comunas con 37.763 millones de pesos, concentrando el 46% del recaudo total de la OTOCC, siendo efectivas las acciones adelantadas por la oficina.



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)





ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

Gráfica 6. Recaudo de la OTOCC por comuna

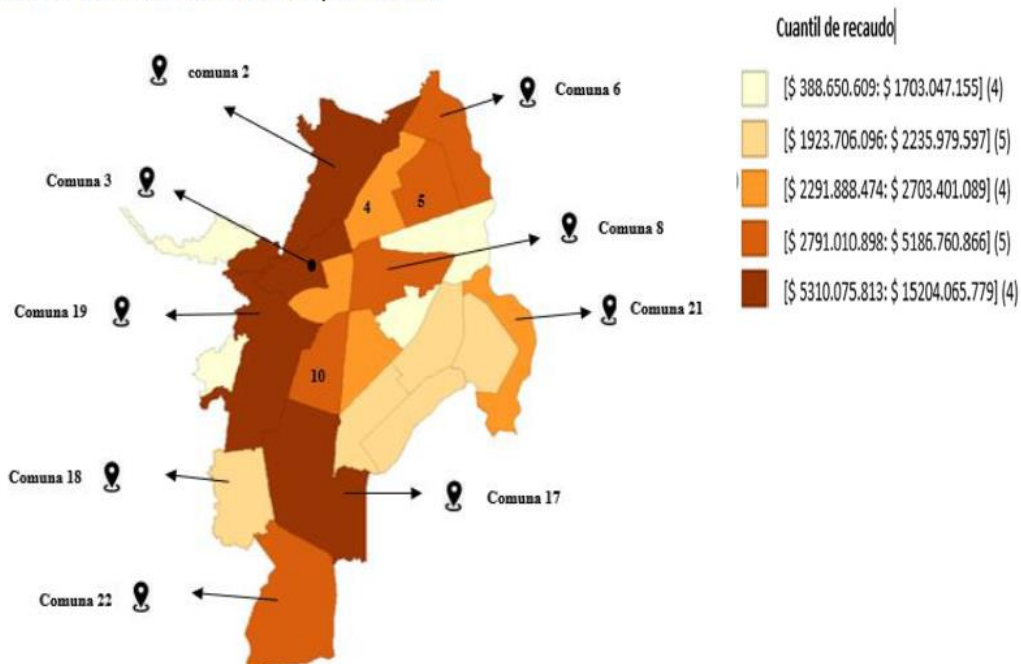


Tabla 12. Recaudo de la OTOCC clasificado por Comuna

COMUNA	TITULOS (#)	RECAUDO (\$)	RECAUDO PROMEDIO
Comuna 02	9409	\$ 15.204.065.779	\$ 1.615.907
Comuna 17	9702	\$ 9.753.743.195	\$ 1.005.333
Comuna 19	6029	\$ 7.618.924.285	\$ 1.263.713
Comuna 03	3673	\$ 5.320.075.813	\$ 1.448.428
Comuna 22	1220	\$ 5.186.760.866	\$ 4.251.443
Comuna 08	3969	\$ 5.017.683.411	\$ 1.264.219
Comuna 10	4322	\$ 3.416.630.603	\$ 790.521
Comuna 05	6350	\$ 2.812.514.882	\$ 442.916
Comuna 06	8658	\$ 2.791.010.898	\$ 322.362
Comuna 21	12306	\$ 2.703.401.089	\$ 219.682
Comuna 11	4323	\$ 2.500.051.695	\$ 578.314
Comuna 09	2310	\$ 2.297.214.430	\$ 994.465
Comuna 04	3251	\$ 2.291.888.474	\$ 704.980
Comuna 16	5507	\$ 2.235.979.597	\$ 406.025
Comuna 18	7136	\$ 2.115.113.152	\$ 296.400
Comuna 15	11171	\$ 2.106.009.455	\$ 188.525
Comuna 14	11738	\$ 2.047.390.796	\$ 174.424
Comuna 13	9309	\$ 1.923.706.096	\$ 206.650
Comuna 07	3737	\$ 1.703.047.155	\$ 455.726
Comuna 12	3290	\$ 1.481.409.110	\$ 450.276
Comuna 01	3187	\$ 1.074.160.392	\$ 337.044
Comuna 20	1883	\$ 388.650.609	\$ 206.400
no definido	511	\$ 314.963.522	\$ 616.367
<b>TOTAL</b>	<b>132991</b>	<b>\$ 82.304.395.304</b>	<b>\$ 18.240.119</b>



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)





Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

Respecto al recaudo por corregimiento, el mayor recaudo está concentrado en los tres (3) corregimientos identificados como de cartera más alta. Aunque, también se destaca los corregimientos de Los Andes y Navarro con un recaudo de \$ 239.910.901 y \$ 186.174.813 respectivamente (ver gráfica 7 y tabla 13).

Gráfica 7. Recaudo de la OTOCC por Corregimiento

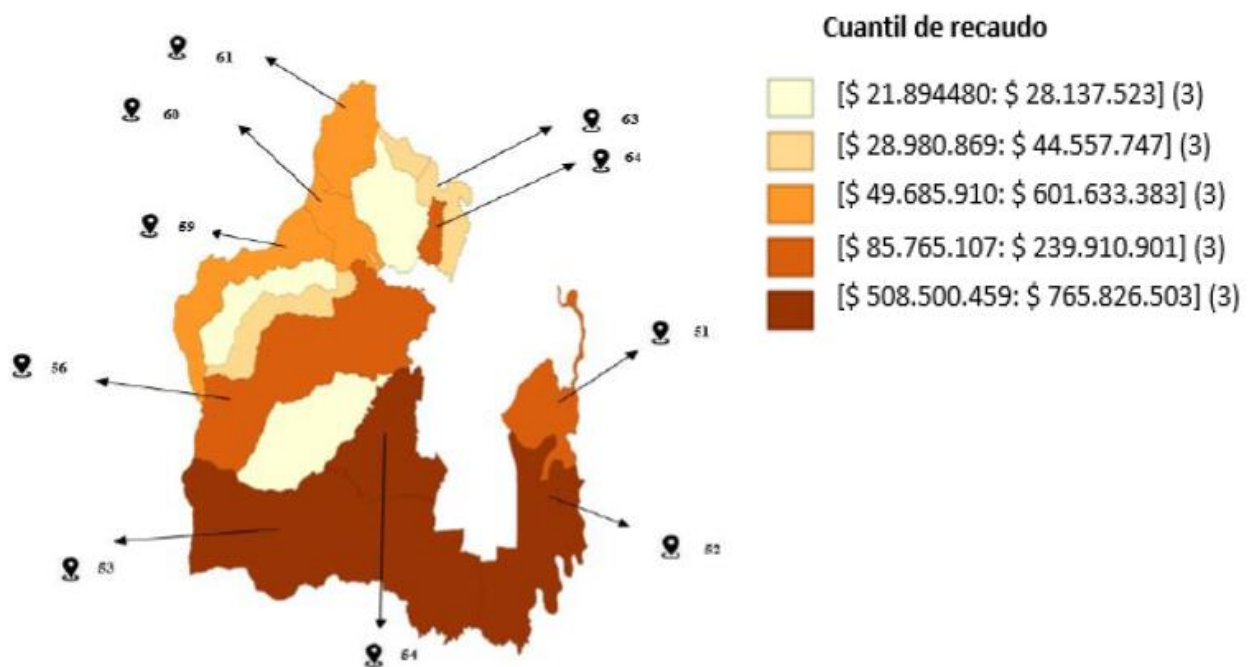


Tabla 13. Recaudo de la OTOCC clasificado por Comuna



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

corregimiento	NOMBRE	TITULOS (#)	RECAUDO (\$)	RECAUDO PROMEDIO
53	PANCE	300	\$ 765.826.503	\$ 2.552.755
52	EL HORMIGUERO	742	\$ 570.604.681	\$ 769.009
54	LA BUITRERA	1099	\$ 508.500.459	\$ 462.694
56	LOS ANDES	593	\$ 239.910.901	\$ 404.572
51	NAVARRO	497	\$ 186.174.813	\$ 374.597
64	MONTEBELLO	576	\$ 85.765.107	\$ 148.898
61	LA ELVIRA	218	\$ 60.163.383	\$ 275.979
59	FELIDIA	186	\$ 56.431.763	\$ 303.397
60	EL SALADITO	116	\$ 49.685.910	\$ 428.327
63	LA PAZ	111	\$ 44.557.747	\$ 401.421
57	PICHINDÉ	51	\$ 35.192.205	\$ 690.043
65	GOLONDRINAS	233	\$ 28.980.869	\$ 124.381
55	VILLACARMELO	116	\$ 28.137.523	\$ 242.565
58	LA LEONERA	101	\$ 27.583.535	\$ 273.104
62	LA CASTILLA	121	\$ 21.894.480	\$ 180.946
	TOTAL	5060	\$ 2.709.409.879	\$ 7.632.688

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## Estrategia por Actividad Económica del Contribuyente y Pareto en ICA

Una de las propuestas estratégicas para el cobro de las obligaciones de ICA planteadas para el 2021 fue la de segmentar la cartera por la actividad económica de los contribuyentes y posterior cálculo del Pareto, esta clasificación de los títulos entre otras cosas, buscaba dar un tratamiento diferencial al sector económico industrial y algunas actividades comerciales principalmente afectadas en medio de la Pandemia y de las alteraciones de orden público consecuentes del Estallido Social (Paro Nacional).

La tabla 14 muestra que el 33% y 34% de los títulos están relacionados a actividades de servicios y comerciales, respectivamente. El cálculo de Pareto sugería que con 4025 títulos se recaudaría el 80% del total de la cartera ICA de la OTOCC. Para ir más al detalle, la gráfica 8 muestra la distribución de Pareto de los contribuyentes con actividad económica comercial y de servicios, revelando que, para el caso de la actividad de servicios, solo con 174 títulos concentran el 50% de esta cartera (99,6 mil millones) y para el caso de la actividad de comercial, solo con 241 títulos concentran el 50% de esta cartera ((98 mil millones).

Tabla 14. Definición de la estrategia por actividad económica y su respectivo Pareto



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



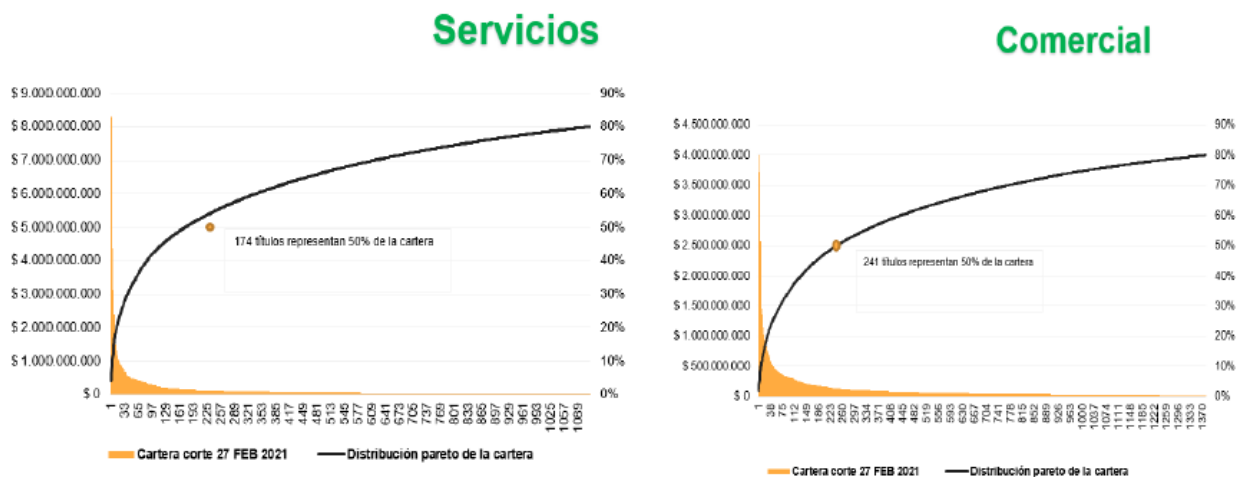
ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

Estrategias	Rango de años gravables	TOTAL		Pareto (80% recaudo de la cartera)	
		Títulos x cobrar	Cartera	Títulos x cobrar	Cartera
SERVICIOS	2004 al 2017	10.514	\$ 199.193.657.793	1116 (10,6%)	\$ 159.354.926.234
COMERCIAL	2007 al 2017	10.729	\$ 196.021.504.207	1380 (12,8%)	\$ 156.817.203.366
INDUSTRIAL	2008 al 2017	4.013	\$ 50.389.228.331	681 (17%)	\$ 40.311.382.665
FINANCIERO Y OTROS	2009 al 2017	5.681	\$ 58.799.397.583	848 (15%)	\$ 47.039.518.066
<b>TOTAL</b>		<b>30.937</b>	<b>\$ 504.403.787.914</b>	<b>4025 (13%)</b>	<b>\$ 403.523.030.331</b>

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP- Base General de traslados de la OTOCC

Nota: La actividad financiera y otros incluye títulos que no han podido ser clasificados.

Gráfica 8. Distribución de Pareto de los contribuyentes con actividad económica comercial y de servicios.



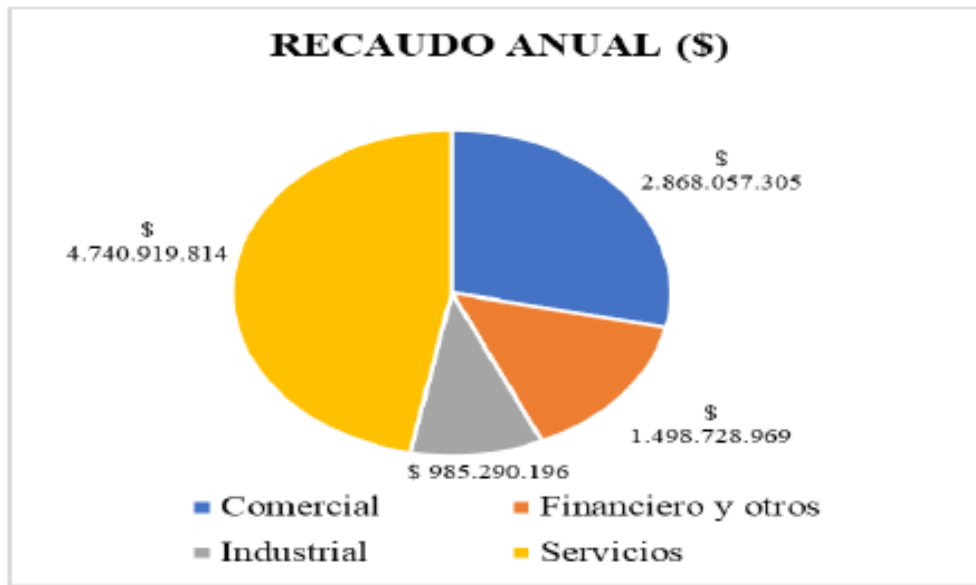
Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP- Base General de traslados de la OTOCC

Como era esperado, el recaudo principal de la OTOCC fue de títulos relacionados a la actividad económica de Servicios (41% del recaudo), seguido del recaudo por títulos relacionados a la actividad económica de Comercial, con un recaudo de 2.868 millones (ver gráfica 9).

Gráfica 9. Recaudo de la OTOCC según actividad económica de los contribuyentes



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



TIPO ACTIVIDAD ECONÓMICA	PARTICIPACIÓN RECAUDO ANUAL (%)
Comercial	28%
Financiero y otros	15%
Industrial	10%
Servicios	47%

Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

A partir del segundo semestre, la OTOCC implementó la segmentación por persona natural y jurídica como medida complementaria a la clasificación de la actividad económica de los contribuyentes. Como se detallará más adelante la OTOCC emitió 2993 entre embargos preventivos y definitivos discriminados de la siguiente manera: 1383 a personas jurídicas y 1610 a personas naturales.

El cálculo del recaudo desagregado por persona natural y jurídica muestra que, el monto de recaudo de la OTOCC de personas naturales fue de \$ 5.061.324.915 (50.15%), mientras de personas jurídicas fue de \$ 5.031.671.369 (49.85%). Nótese que el recaudo ha sido variable mes a mes entre personas naturales y jurídicas, en algunos meses (enero, junio y diciembre) el recaudo preponderante fue de las personas naturales, en

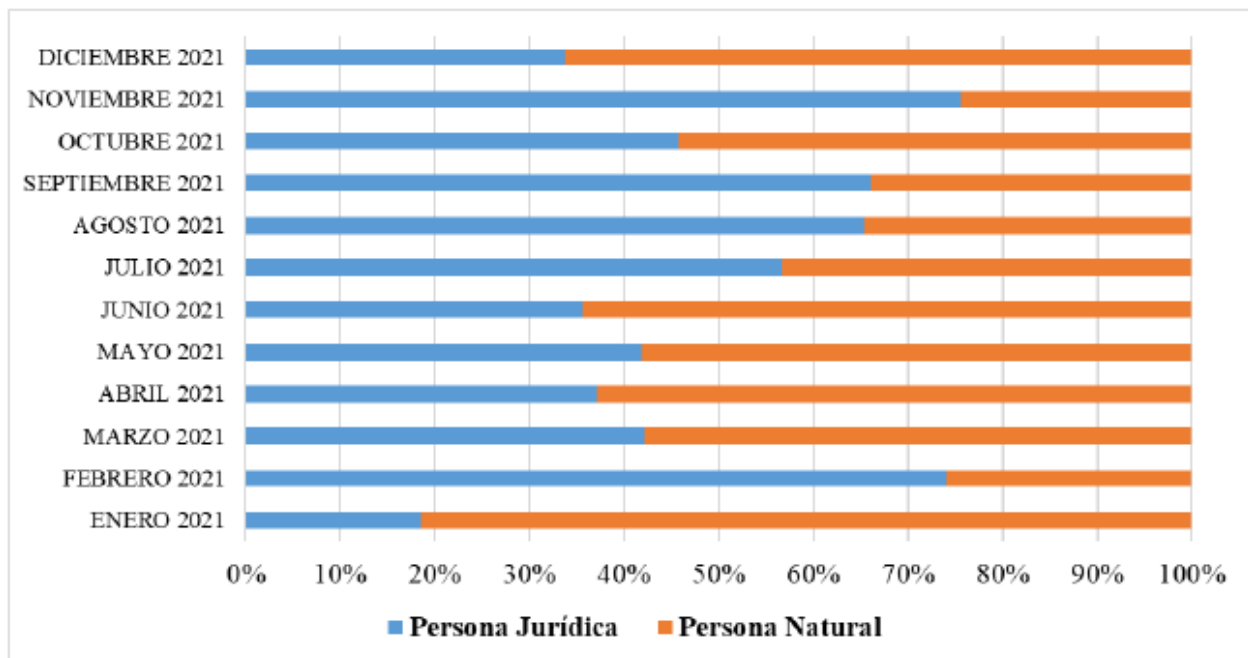




ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

otros meses (febrero, agosto, septiembre y noviembre) el recaudo sobresaliendo provino de las personas jurídicas (ver gráfico 10).

Gráfica 10. Recaudo de la OTOCC según tipo de contribuyente



Fuente: Reporte Sistema SGFT-SAP– Base General de traslados de la OTOCC

## 2. Indicador de Producto

### **Recaudo de Ingresos de la vigencia actual de Impuesto Predial Unificado e Impuesto de Industria y Comercio y otros.**

Para la vigencia 2021, la Subdirección de Tesorería a través de las subprocesos de administración de Ingresos y Administración Financiera realizaron diferentes estrategias con el fin de estimular el recaudo de Ingresos de la vigencia actual de Impuesto Predial Unificado e Impuesto de Industria y Comercio y otros y cumplir con la meta establecida en el plan Indicativo por valor de 1.236.368 (mil millones). A continuación de detalla las estrategias para el cumplimiento de la meta:

Para el cumplimiento del indicador el Subproceso de Administración de Ingresos



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

fortaleció los canales de recaudo permitiendo así nuevos puntos de atención para los contribuyentes.

### Medios de Recaudo

- Bancos de manera presencial:



- Corresponsales Bancarios de manera presencial:



- Medios Virtuales:



### **Recaudo Impuesto Predial Unificado – IPU:**

El Impuesto Predial Unificado por libre destinación presupuestado durante la vigencia 2021, corresponde a la cifra de \$ 526.653 (miles de millones) que corresponde al 52.6% de la meta. Entre el período de enero a diciembre del presente año, se logró el recaudo por valor de \$ 565.495 (miles de millones) alcanzando un cumplimiento del 107% de lo presupuestado para este impuesto.

### **Recaudo Impuesto Industria y Comercio – ICA y Avisos y Tableros**

El recaudo del Impuesto Industria y Comercio presupuestado durante la vigencia 2021, corresponde a la cifra de \$ 247.839 (miles de millones) que corresponde al 24.7% de la meta. Entre el período de enero a diciembre del presente año, se logró el recaudo de \$ 239.857 (miles de millones), alcanzando un cumplimiento del 97% de lo presupuestado para este impuesto.

### **Recaudo Otros Impuesto**



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

Durante la vigencia 2021 se estableció en el presupuesto la cifra de \$ 226.948 (miles de millones) que corresponde al 22.7% de la meta. Entre el período de enero a diciembre del presente año, se logró el recaudo de \$ 235.785 (miles de millones), alcanzando un cumplimiento del 103.9% de lo presupuestado para este impuesto.

A continuación, se presenta la siguiente tabla para su conocimiento:

**Tabla No 2**

Vigencia 2021	RENTAS PDT			
	IPU	ICA Avisos y Tableros	Otros	Total
<b>META</b>	<b>\$ 526.653</b>	<b>\$ 247.839</b>	<b>\$ 226.948</b>	<b>\$ 1.001.440</b>
<b>RECAUDO</b>	<b>\$ 565.495</b>	<b>\$ 239.857</b>	<b>\$ 235.785</b>	<b>\$ 1.041.137</b>

Fuente: SGAFT-SAP 17.01.2022

**Cumplimiento Meta PDT 27 diciembre 2021**

**104%**

Para el cumplimiento del indicador el Subproceso de Administración de Financiera en la vigencia 2021 del presupuesto apropiado para rendimientos financieros de ICLD se ha ejecutado el 203%, con corte a DICIEMBRE 31 de 2021 superando el recaudo en un 103% al presupuesto aprobado.

**DISTRITO DE SANTIAGO DE CALI**

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE HACIENDA MUNICIPAL**

**RECURSOS PROPIOS**

**SUBDIRECCION DE TESORERIA MUNICIPAL**

**VIGENCIA: 2021**

CENTRO GESTOR / FONDOS	PPTO ACTUAL	PPTO INICIAL	RECAUDO	% CUMPLIMIENTO
<b>*** TOTAL</b>	<b>6.000.000.000</b>	<b>6.000.000.000</b>	<b>12.154.468.347-</b>	<b>203%</b>

Fuente de informacion: Sistema de Gestion Administrativa Financiera Territoria - SAP

La Administración Municipal en cabeza del señor Alcalde y el Departamento Administrativo de Hacienda Municipal mediante Acuerdo 0495 de junio 8 de 2021 desarrollaron acciones tendientes a recuperar el recaudo a través de la figura llamada “papayaso tributario” **Tu contribuyes a la reactivación de Cali**, lo que ha reflejado incremento en el recaudo de los rendimientos.



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)





**ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI**

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DE HACIENDA

El Subproceso Administración Financiera en la actividad desarrollada del seguimiento, control y liquidación de los rendimientos generados y reportados por las Entidades bancarias no presenta reclamación por indebida liquidación de los intereses.

Los recursos de Destinación específica provenientes de la Nación SGP, Convenios interadministrativos, Sistema general de regalías, son transferidos al Municipio Santiago de Cali en los periodos establecidos.

**DISTRITO DE SANTIAGO DE CALI**

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE HACIENDA MUNICIPAL**

**DESTINACION ESPECIFICA**

**SUBDIRECCION DE TESORERIA MUNICIPAL**

**VIGENCIA: 2021**

<b>CENTRO GESTOR / FONDOS</b>	<b>PPTO ACTUAL</b>	<b>PPTO INICIAL</b>	<b>RECAUDO</b>	<b>% CUMPLIMIENTO</b>
<b>*** TOTAL</b>	<b>22.078.773.844</b>	<b>26.807.921.000</b>	<b>13.669.168.721-</b>	<b>62%</b>

Fuente de informacion: Sistema de Gestion Administrativa Financiera Territoria - SAP

En la vigencia 2021 del presupuesto apropiado para rendimientos financieros de Destinación Específica se ha ejecutado el 62%, con corte a Diciembre 31 de 2021 quedando pendiente por recaudar para cumplir con la meta de lo presupuestado el 38%.

De acuerdo al comportamiento presentado en la vigencia 2021, el promedio ponderado como resultado de las tasas de las entidades financieras, siempre estuvo por encima de la TIBR.



Centro Administrativo Municipal CAM Torre Alcaldía Piso 1  
Teléfono: 6617261 [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)