



MEMORIAS DE **GOBIERNO/LEGADO**

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DE HACIENDA MUNICIPAL



ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI

MEMORIAS DE GOBIERNO/LEGADO

Período 2020-2023

Jorge Iván Ospina Gómez
Alcalde de Cali

Santiago Hung Duque
**Director Departamento Administrativo de
Hacienda Municipal**

Paula Andrea Loaiza
Subdirectora de Finanzas Públicas

Diego Fernando López Cardona
Subdirector de Impuestos y Rentas

Edwin Alberto Perea Serrano
Subdirector de Catastro Municipal

Carolina Moreno Castañeda
Subdirectora de Tesorería

Diana Ceneida Trejos Mena
Jefe de Oficina Contaduría General

Angélica Machado Anaya
Subdirectora Unidad de Apoyo a la Gestión



MEMORIAS DE **GOBIERNO/LEGADO**

COMITÉ EDITORIAL:

Margarita María Cardona Santamaría
Adriana Bermúdez Arango
Angie Daniela Riascos Zamora
Lina Marcela Ortega Gaviria

DISEÑO, DIAGRAMACIÓN E IMPRESIÓN:

IMPRETICS
E.I.C.E.



ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	8
INTRODUCCIÓN	9
EDITORIAL	13
Capítulo 1. La Dirección de Hacienda demostró que Cali es resiliente	15
Capítulo 2. El susto del año	21
Capítulo 3. Una herencia de más de 20 años	27
Capítulo 4. Una historia para no olvidar	31
Capítulo 5. Una Hacienda bien manejada	37
Capítulo 6. Pensando en el bolsillo de los caleños	41
Capítulo 7. Obras son amores	47
Capítulo 8. Información territorial confiable	53
Capítulo 9. Hacienda no se desconecta	57
BIBLIOGRAFÍA	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Índice de desempeño fiscal 2020 - 2021. Elaboración propia con base en el DNP.	17
Tabla 2. Montos desembolsados por Organismo, corte 24 de julio 2023.	18
Tabla 3. Indicadores de Ley 617/2000 – Sector central. Fuente: Subdirección de Finanzas Públicas	33
Tabla 4. Seguimiento al Plan de Desarrollo, 30 de junio 2023.	43
Tabla 5. Comparativo de Tasas con el Reperfilamiento.	45
Tabla 6. Capacidad de Pago Entidad Territorial.	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama del Departamento Administrativo de Hacienda.	9
Figura 2. Cantidad de transacciones de recaudo por tipo de punto de pago.	10
Figura 3. Arquitectura del Catastro Multipropósito.	11
Figura 4. Índice de desempeño fiscal Distrito Especial de Cali.	18
Figura 5. Recaudo ingresos tributarios 2020 a 2023. Fuente: Subdirección de Finanzas Públicas.	35
Figura 6. Recaudo tributario 2020-2023. Fuente: Subdirección de Finanzas Públicas.	43
Figura 7. Gastos en el periodo 2020 a julio del 2023. Fuente: Subdirección de Finanzas.	44

AGRADECIMIENTOS

Desde el Departamento Administrativo de Hacienda, se agradece a las entidades financieras, al personal de planta y contratista, por su dedicación y entrega al cumplimiento del Plan de Desarrollo “Cali Unida por la Vida” y, en especial, a nuestros contribuyentes. Sin ellos, no habría sido posible llevar a cabo las actividades del día a día que permitieron obtener los resultados alcanzados, para la inversión social en el territorio caleño.

INTRODUCCIÓN

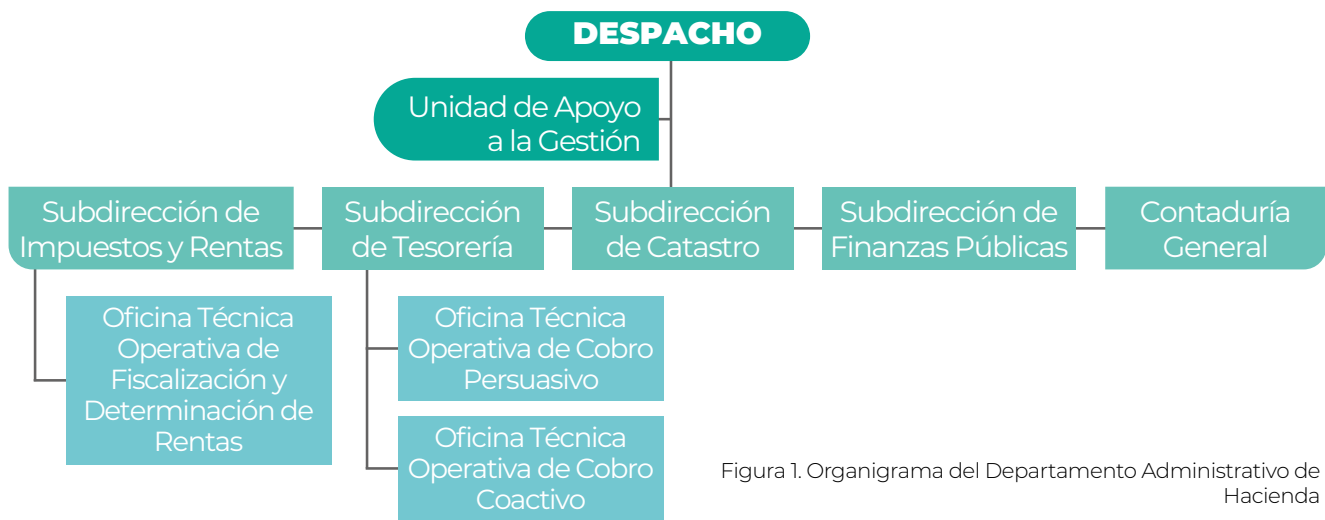


Figura 1. Organigrama del Departamento Administrativo de Hacienda

El esfuerzo del Departamento Administrativo de Hacienda de Santiago de Cali para administrar los recursos públicos de una manera clara y transparente permitió estabilizar, durante los últimos cuatro años, las finanzas públicas, a pesar de sucesos tan importantes como la pandemia y el estallido social.

A través de mesas sostenidas con el sector gremial, se concertaron medidas y alivios tributarios para los contribuyentes caleños; así como la aprobación de tres proyectos de Acuerdo, entre ellos el Mega Papayazo y los Papayazos Tributarios, con el fin de gestionar los recursos necesarios para la reactivación general del Distrito, sin dejar de lado el reperfilamiento de la deuda anterior.

Igualmente, se socializó la campaña ‘Todos ponemos por la Cali que queremos’, diseñada para implementar medidas tendientes a dinamizar los sectores económicos y sociales, a través de un trabajo conjunto entre lo público y lo privado.

La deuda con las entidades financieras fue ampliada hasta el año 2030, con el propósito de liberar recursos de caja para invertir en proyectos del Plan de Desarrollo y, la autorización de un empréstito, permitió invertir en importantes proyectos, entre los que se encuentran los 5 Parques para la Vida y otros de índole social como el programa Todas y Todos a Estudiar y los Comedores Comunitarios.



Foto DAH Socialización Todos ponemos por la Cali que queremos.

Esos esfuerzos fueron destacados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, reconociendo el cumplimiento de las normas de responsabilidad fiscal, gracias al seguimiento y monitoreo constante que realizaron de las finanzas públicas.

Para estabilizar la balanza, los resultados de recaudo fueron muy satisfactorios, gracias a un

gran equipo y a las facilidades que brindó esta oficina a la comunidad para que pudiera pagar cómodamente sus tributos. A través de toda una red de puntos de recaudo -presenciales y

virtuales- se cumplió con un gran porcentaje de los Ingresos de Libre Destinación, siendo el impuesto predial unificado (IPU) el de mayor cumplimiento.

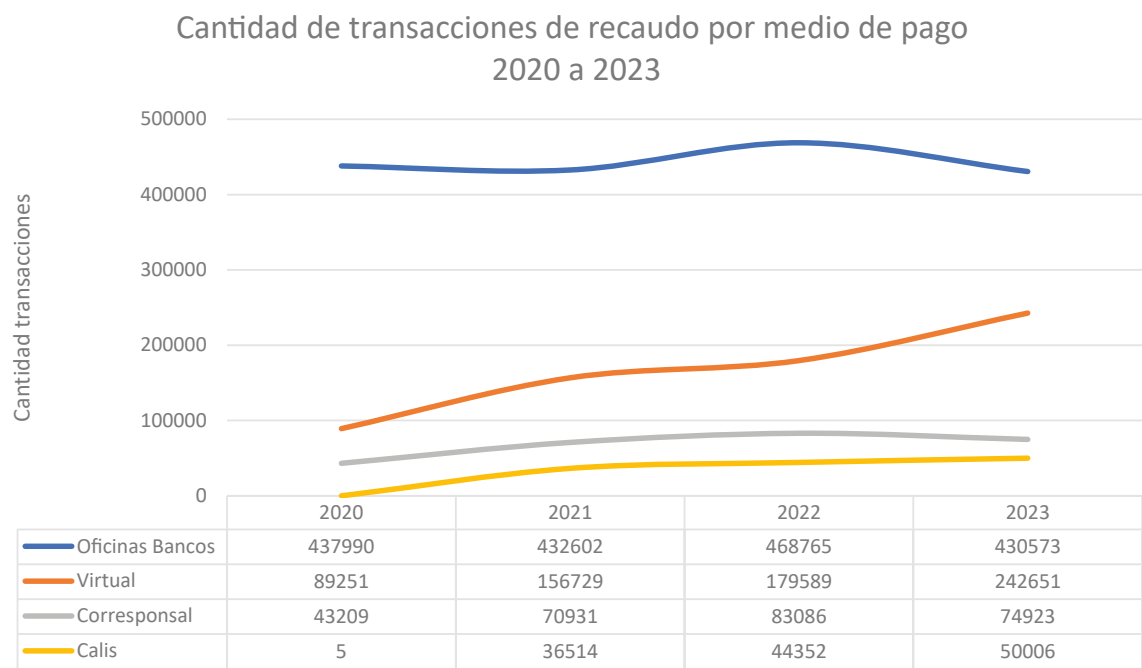


Figura 2. Cantidad de transacciones de recaudo por tipo de punto de pago.

Además, durante la pandemia, nace la estrategia “Hacienda más cerca de ti”, que buscaba facilitarles a los contribuyentes caleños el acceso a los servicios tributarios, brindando asesorías personalizadas en los territorios, entregando facturación e información sobre los beneficios existentes e incentivando la cultura de pago.

Esta estrategia llegaba a los sitios en donde los contribuyentes se encontraban confinados para darles alternativas de pago; amparados por las decisiones que, en materia de alivios tributarios, se habían ordenado desde el nivel nacional.



Foto HDA. Recorrido de la Unidad móvil en la ciudad.



Foto DAH. Personal repartiendo información tributaria.



Foto DAH. Feria de Servicios Tributarios y del Estado, Plazoleta CAM.

Mientras que, a través de la implementación del proyecto de Catastro Multipropósito, se desarrolló un aplicativo móvil de captura y repositorio de información de predios creando un Geoportal Catastral, donde los ciudadanos tienen la oportunidad de interactuar, buscar y visualizar toda la información de los bienes inmuebles censados alrededor del territorio caleño, permitiéndoles conocer con mayor detalle, la dinámica inmobiliaria.

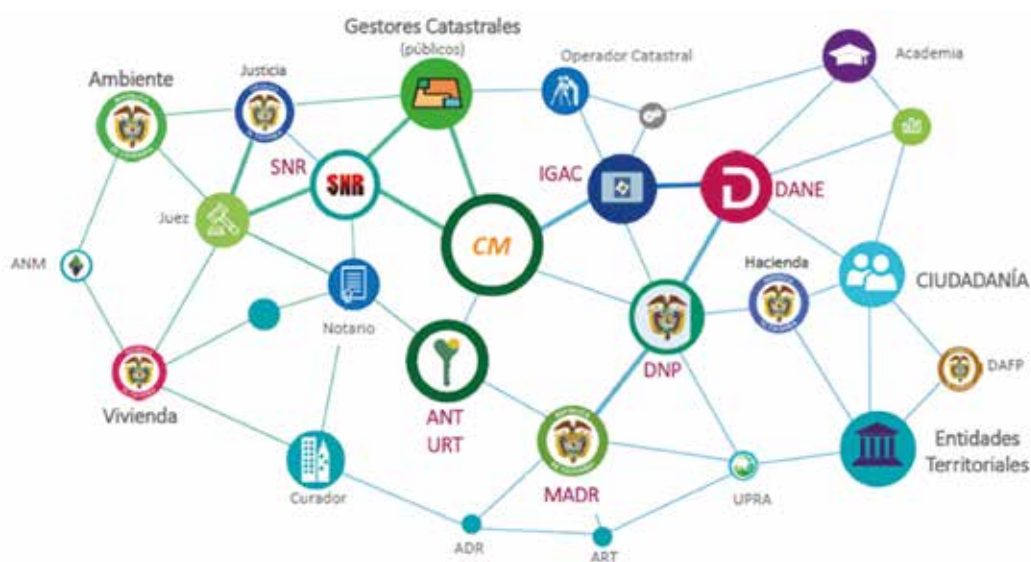


Figura 3. Arquitectura del Catastro Multipropósito.

Como complemento se realizó la marcación de los predios de la zona de reserva forestal y parques naturales, áreas con protección y de especial importancia ecológica, respecto a los terrenos y mejoras plantadas en terrenos baldíos. También se hizo la implementación de la Ficha Técnica Electrónica de Impuestos y Contabilidad para Contratación de Prestadores de Servicios, optimizando los tiempos de contabilización de cuentas, en beneficio de los funcionarios.

Esa suma de estrategias 2020-2023 concluyó en algo: una Dirección de Hacienda renovada y fortalecida que superó la crisis y deja un panorama amplio y promisorio a la nueva Administración Municipal.

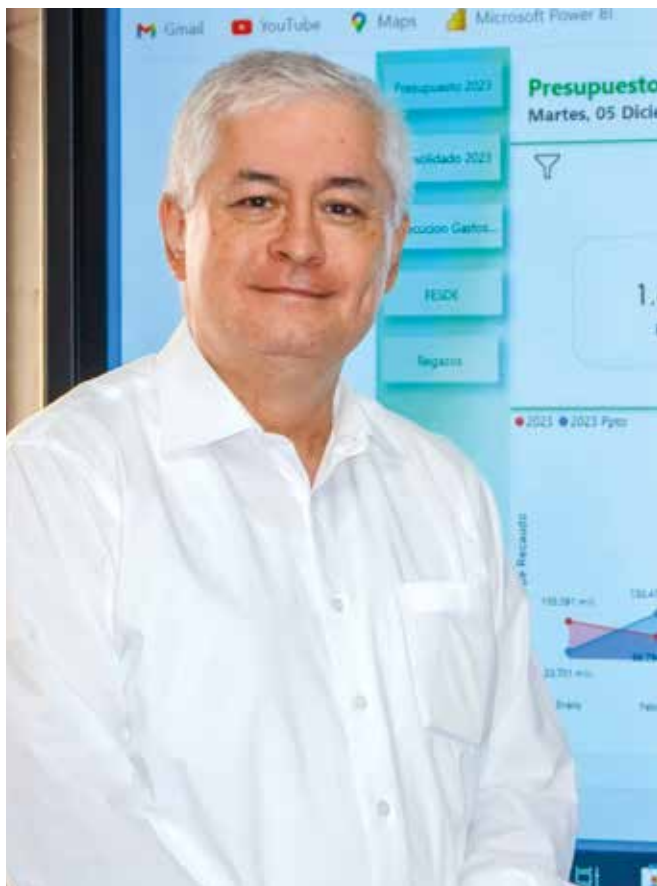


Foto Centro Administrativo Municipal (CAM).



Foto Parques Nacionales. Parque Nacional Natural Farallones.

EDITORIAL



Fue para mí un gran reto el haber asumido la dirección de una cartera tan importante como la de Hacienda, justo en un momento en el que la ciudad atravesaba por una de sus peores crisis sociales, políticas y económicas.

La incertidumbre de convivir con un virus que justo comenzó cuando la ciudad iniciaba un nuevo gobierno que llegaba con grandes proyecciones, dio al traste con muchas de las metas propuestas en el Plan de Desarrollo 2020-2023, 'Cali Unida por la Vida', por lo que fue necesario recomponer el camino tras más de un año de encierro forzado y parálisis económica.

Estábamos en ese proceso, cuando una decisión del alto Gobierno nacional de promover una nueva reforma tributaria generó inconformismo entre la ciudadanía, agobiada por una crisis que aún la asfixiaba, lo que desencadenó un estallido social sin precedentes en Cali, quizá la revolución civil más grande que ha soportado la capital vallecaucana en su historia.

Esa suma de tragedias golpeó muy fuerte la economía local. Se volvió a paralizar el comercio. El caos y la destrucción obligaron a mirar nuevas estrategias con una escasez de recursos muy sentida y con un gran nivel de inconformismo y rechazo de la comunidad por sus instituciones, lo que hacía presagiar un mal futuro en lo que a cumplimiento de las obligaciones tributarias de la ciudadanía se refería.

El ingenio, el compromiso y el profesionalismo de las personas que integran la Dirección de Hacienda que presido, fueron determinantes para enderezar el rumbo, sobreponerse a la crisis y entregarle al nuevo mandatario de la ciudad unas finanzas públicas saneadas, robustecidas, acompañadas de grandes proyecciones que redundarán en beneficio de toda la comunidad.

Hoy puedo decir con orgullo y con absoluta certeza, que desde la Dirección de Hacienda del Distrito de Santiago de Cali le hemos cumplido a los caleños, que fuimos serios y responsables en el manejo de los recursos públicos, que dimos lo mejor de nosotros para levantarnos de las adversidades y que culminamos este período de gobierno de la mejor manera posible.

Gracias a los caleños que depositaron en nosotros la confianza al entregarnos sus recursos; gracias a todos y cada uno de los funcionarios que me acompañaron en la prosperidad y en la adversidad; gracias a los compañeros de gabinete que fueron solidarios con todas nuestras actuaciones y gracias al señor alcalde por haber confiado en mis capacidades en medio de la coyuntura. Me voy con la satisfacción del deber cumplido. Esté donde esté, tendrán en mí un gran amigo. Bendiciones para todos.

Santiago Hung Duque
Director de Hacienda Municipal

Capítulo 1

La Dirección de Hacienda demostró que Cali es resiliente



LA DIRECCIÓN DE HACIENDA DEMOSTRÓ QUE CALI ES RESILIENTE



Foto DAH. Atención al contribuyente con protocolos de bioseguridad.

No era posible que, apenas iniciando una nueva Administración, dos hechos trascendentales y únicos en la historia de Santiago de Cali como la pandemia del Covid-19 y el estallido social, derrumbaran el castillo de metas y proyecciones que había edificado el Departamento Administrativo de Hacienda como derrotero de ciudad para el período 2020-2023.

Una pandemia ocurre cada 100 años. Y un estallido social en Cali, nunca había pasado. Por eso, el entonces director de la dependencia, Fulvio Leonardo Soto Rubiano, se rascaba la cabeza, se cogía la cara, se paraba, caminaba. No se hallaba. Y no era para menos.

Quedó al descubierto la fragilidad humana. Nadie estaba preparado para una pandemia. “Llegamos con todo el entusiasmo el primer año de gobierno y el 20 de marzo nos dicen que

había que encerrarse, justo un fin de semana con lunes festivo. El alcalde Jorge Iván Ospina estableció la restricción a través de Decreto y luego lo hace el Gobierno nacional el día 24, ordenando confinamiento total. Allí supimos de la gravedad del asunto”, decía Fulvio.

Y hubo que cambiar el libreto. Las finanzas entonces se volvieron un reto, porque los impuestos predial y de industria y comercio - ICA, se vencían en marzo y tocó hacer un alto en el camino. Se vino abajo el 60 % del recaudo que habitualmente hacía Cali en ese primer trimestre. Eran, a junio 30 de 2020, \$300 mil millones sin recaudar.

Se tuvo que empezar a pensar, ya no desde la perspectiva de la Hacienda Distrital, sino desde la óptica del ciudadano y del empresario, para saber qué hacer con el objetivo de ofrecerles garantías a los usuarios, para que pudieran cumplir con sus obligaciones en medio de una crisis en la que no podían trabajar, salir a la calle o comercializar sus productos.

Los empleados de Hacienda tuvieron que hacer jornadas diarias de trabajo hasta las 2:00 y 3:00 de la mañana preparando estrategias, analizando bases de datos y organizando la información.

Ellos sabían que, en esas condiciones, les sería imposible a los ciudadanos cumplir con sus obligaciones e inevitablemente, entrarían en mora, por eso, había que pensar en una fórmula salvadora, con exenciones y aplazamientos, sin que se viera perjudicado el erario por falta de flujo de caja.

A la mesa se sentaron representantes gremiales, de la banca y del municipio para ver cómo y en qué condiciones se aplazarían dichas obligaciones sin afectar el recaudo del Distrito.

Los bancos colaboraron para aplicar la virtualidad y se hizo el milagro, pues el Distrito de Cali venía tratando de hacer una aplicación (App) para celular que permitiera el pago de impuestos, paz y salvos y demás y eso, tenía un retraso de más de tres años. Con la pandemia se aceleró ese proyecto, en marzo se implementó y es la misma que se ha conservado. Gracias a

ese esfuerzo, se logró cerrar el año con el recaudo del 98 % propuesto como meta.



Foto DAH. Usuario de App.

Aunque se trabajaba sobre la marcha y con buenos resultados, el panorama seguía siendo oscuro. El alcalde Jorge Iván Ospina se angustiaba. Decía que el municipio a su cargo no podía volver a quedar como estaba en el año 2002, donde no se les pagaba el salario a los trabajadores.

Un aliciente lo dio el Departamento Nacional de Planeación - DNP al anunciar los indicadores de desempeño fiscal y calificar a Cali como entidad territorial, en el grupo de ciudades capitales, en un 4° lugar a nivel de desempeño fiscal a pesar del Covid-19. Se midieron la capacidad financiera, el recaudo y la ejecución presupuestal, de manera muy satisfactoria.

Vigencia 2020			Vigencia 2021		
Ciudades	Puntaje	Ranking	Ciudades	Puntaje	Ranking
Medellín	78,56	1	Bogotá D.C.	85,78	1
Cúcuta	68,88	2	Medellín	80,45	2
Bogotá D.C.	68,35	3	Cali	70,71	3
Cali	65,02	4	Manizales	64,41	4
Barranquilla	64,03	5	Montería	63,84	5

Tabla 1. Índice de desempeño fiscal 2020 - 2021. Elaboración propia con base en el DNP.

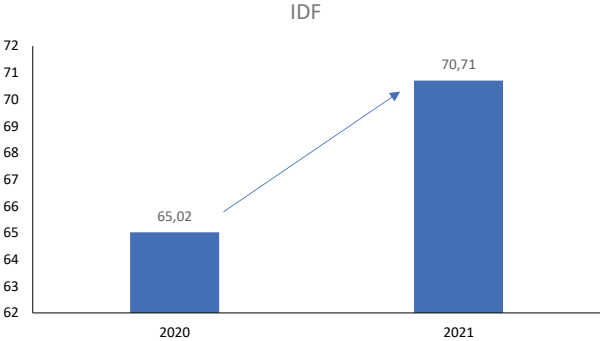


Figura 4. Índice de desempeño fiscal Distrito Especial de Cali.

Era algo muy significativo pues se venía terminando el Plan de Desarrollo de la Administración saliente y estaba en construcción el entrante. Había que hacer la armonización presupuestal sin posible flujo de caja para darles el PAC a los diferentes organismos y, por ello, no se podía contratar.

Había que sacar adelante la seguridad alimentaria en pandemia, comprar los productos médicos, tapabocas, insumos de bioseguridad y demás. Todo se debía armonizar, paralelo con la ejecución normal de la dependencia, logrando cumplir con la ejecución de 2020.

Y si algo califica como admirable Fulvio Leonardo Soto Rubiano, fue que durante la pandemia y cuando las sesiones del Concejo eran virtuales, la dirección de Hacienda sustentó

el anteproyecto del empréstito de \$650 000 millones, mostrando los indicadores financieros, el marco fiscal, las leyes y normas regulatorias, logrando sacar adelante la iniciativa.



Foto. Entrega bioseguridad minga. Crédito Oficina de Comunicaciones Alcaldía de Cali.

Organismo	Total asignado	Total desembolsos	% ejecución
Secretaría de Infraestructura	\$155.000.000.000	\$113.493.644.691	73.22 %
Secretaría de Desarrollo Económico	\$87.000.000.000	\$15.419.420.480	17.72 %
UAEGBS	\$31.156.999.903	\$8.374.171.010	26.88 %
Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	\$10.000.000.000	\$10.000.000.000	100 %
Secretaría de Bienestar Social	\$4.100.000.000	\$4.098.576.531	99.97 %
Secretaría de Educación	\$47.203.885.654	\$43.398.162.886	91.94 %
DAGMA	\$60.000.000.000	\$7.411.653.352	12.35 %
Secretaría de Cultura	\$30.000.000.000	\$7.775.007.979	25.92 %
Secretaría de Vivienda Social	\$120.539.114.843	\$38.304.505.561	35.33 %
Secretaría de Movilidad	\$55.000.000.000	\$6.139.357.287	11.16 %
Departamento de Hacienda	\$50.000.000.000	\$30.685.333.332	61.37 %
	\$ 650.000.000.000	\$ 285.099.833.109	43.86 %

Tabla 2. Montos desembolsados por Organismo, corte 24 de julio 2023.

Desde la Oficina de la Contaduría General se implementó la virtualización de los Procedimientos del Proceso de Contabilidad General, lo que permitió el cumplimiento de las obligaciones del Distrito de Santiago de Cali con los proveedores de bienes y servicios, con los acreedores financieros y contribuyó a su vez, a preservar la salud de los servidores públicos, familias y entorno social, y del medio ambiente con la aplicación de la Política Cero Papel, durante el estado de Emergencia Sanitaria.

Además, se alineó con el programa Gestión financiera Eficiente, haciendo énfasis en dos de los cinco componentes básicos del programa: Hacienda moderna y Hacienda a la vanguardia en el uso de tecnologías.



Usuaria interna haciendo uso de SAP.



Foto DAH. Colaboradora haciendo uso del chatbot.

Capítulo 2

El susto del año



EL SUSTO DEL AÑO



Foto DAH Diego Fernando López Cardona, subdirector de Impuestos y Rentas.

“Ese 28 de abril de 2021, siendo aproximadamente las 9:00 a. m., -narra Diego Fernando López Cardona, subdirector de Impuestos y Rentas me encontraba participando en una reunión virtual desde el computador en mi puesto de trabajo, el cual tiene una ventana con vista al río Cali. Justo en ese momento estaba interviniendo en la reunión y por visión periférica, a mi derecha, vi que algo se estaba acercando. Volteo a mirar y observo a una persona encapuchada (tenía un buso en la cara) con un ladrillo en la mano apuntando hacia mí; pero yo estaba tan concentrado en la reunión que no entendía lo que sucedía”.

“Lo miré y lo que él hizo de inmediato, fue lanzarlo hacia mí. Mi reacción fue la de girarme para esquivarlo, pero como el ladrillo era tan grande, el peso no dejó que llegara hasta mi ventana, sino que se estrelló contra el muro.

Inmediatamente lo que hice fue agacharme y salir al corredor. Allí me encontré con unas compañeras de trabajo gritando asustadas por lo que estaba sucediendo... solo hasta ese momento comprendí la magnitud de la situación”.

“Vimos que la mayoría de personas ya habían sido evacuadas y los que quedábamos, buscamos refugio en otra oficina del lado contrario a los ventanales que colindan con el río. Ahí, empezamos a escuchar cómo, desde afuera, seguían lanzando piedras y el estruendo de los vidrios rotos. El miedo se apoderó de nosotros”.

“Hubo rocas que lanzaron tan fuerte, que traspasaron varias oficinas al interior... ¡acabaron con todo!”

“Intentamos salir por la puerta principal hacia la plazoleta y vimos que la turba se estaba apoderando de la Alcaldía y se enfrentaba con el Esmad, de espaldas hacia nosotros. Las piedras llegaban casi hasta la puerta de la subdirección, así que por ahí no era posible salir”.

“El director de Hacienda, Fulvio Soto, hizo gestión con el subsecretario de Seguridad y Justicia, Jimmy Dranguet, para que pudiéramos evacuar por otra salida contigua al Concejo y llegar a la torre de la Alcaldía. Por fin salimos de la subdirección y subimos al piso 6, observando desde la ventana el panorama triste y devastador que se estaba viviendo afuera: por el lado de la plataforma 1 del CAM vimos salir humo y fuimos testigos de cómo se incendiaba la Subdirección de Catastro; y por el lado de la Plazoleta Jairo Varela, la turba destruía los paraderos del MIO, Eucoles y todo alrededor”.

“Pasadas las horas, a eso de las 4:00 p. m., logramos salir de la Torre del Centro Administrativo Municipal (CAM), pues la situación estaba un poco controlada en ese momento y lo que queríamos era llegar a nuestros hogares sanos y salvos”.

“En el camino, nos unimos a un grupo pequeño de compañeros de Fiscalización que se encontraban en una sede alterna ubicada en inmediaciones de la Gobernación del Valle del Cauca (en donde también hicieron estragos), con quienes tuve comunicación telefónica durante el estallido y a los que solo pude ayudarlos con mensajes de apoyo, pues me encontraba en su misma situación. En el recorrido vimos destruidos y vandalizados los sitios aledaños al centro de Cali”.



Foto DAH. Daños ocasionados en el Centro de Atención al Contribuyente y oficinas de la Subdirección de Impuestos y Rentas.

“Al frente de la Dian, los computadores estaban tirados en la calle, las oficinas vandalizadas, la Plaza de Cayzedo en caos, las entidades bancarias y los establecimientos de comercio, destruidos. Todo parecía un escenario de guerra”.



Foto DAH. Jornada de aseo después del estallido social.

“No fue posible conseguir transporte por obvias razones, así que llegué a mi apartamento después de una larga caminata con aguacero incluido y con el temor latente de que pudiera encontrarme en medio de más disturbios que no cesaban en diferentes sitios de la ciudad”.

“Hoy, haciendo este recuento de lo vivido aquel 28 de abril, tal vez en el año más difícil de nuestra historia reciente como ciudad y como Administración, puedo decir que me siento orgulloso de las acciones tomadas en conjunto, porque logramos cumplir con los objetivos trazados”.

“El estallido social fue un campanazo que nos alertó acerca de la importancia de ser empáticos desde nuestras posiciones, con las necesidades de nuestros semejantes; nos mostró cómo la inequidad puede generar sentimientos de desesperanza que al final, se convierten en pólvora que nos estalla en la cara” terminó diciendo Fulvio Soto.

El caos

Las instalaciones de la Subdirección de Catastro fueron destruidas, se puede decir que en un 1000 % por actos criminales, lo cual permitió que se hiciera el reclamo ante la entidad aseguradora. Al revisar las instalaciones de la Subdirección de Catastro, los funcionarios no podían ocultar su tristeza, mientras murmuraban que fueron unos hechos demenciales. “No hay derecho. Una turba ingresó a destruir los muebles y equipos de cómputo, pero no satisfecha con esta acción, procedió a robar elementos tecnológicos y lanzar bombas tipo molotov, lo que originó fuego, quedando destruida la oficina”, recuerda Fulvio.

Por haber utilizado los extintores, se controló el fuego y se evitaron mayores pérdidas, especialmente en documentación. “Por obra y gracia de Dios, quedó intacto el censo catastral de todas las comunas y corregimientos de Cali, se protegió el archivo, aunque una parte se afectó; pero no se quemó el Kardex donde estaba en físico toda la historia catastral en proceso de digitalización. Lo que estaba a su alrededor, se consumió”, recuerda el director de Hacienda.

Lo sucedido en el complejo CAM -por donde se le mire- es una afrenta a la democracia y un mensaje al gobierno nacional que debía pronunciarse ante estos hechos dolorosos y tener en cuenta que, en muchas ocasiones, las entidades territoriales no tienen la capacidad para controlar unos desmanes como los que se registraron en Cali.

El director del Departamento Administrativo de Bienes Inmuebles, Carlos Salazar, al revisar cada uno de los sectores del Centro Administrativo Municipal y evidenciar los destrozos no solo en la planta física, sino en los equipos y bienes de la ciudad, no pudo ocultar su dolor e impotencia.

“Es muy doloroso ver la destrucción casi que total de la Subdirección de Catastro y la afectación de las oficinas del Departamento Administrativo de Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones – Datic, Atención al Ciudadano, Derechos Humanos de la Personería, Concejo y la entrada a la torre Alcaldía”, indicó.

La Plazoleta Jairo Varela, el Bulevar del Río y el Parque de las Piedras sufrieron daños. Incluso, de las obras en construcción se llevaron las piedras y las varillas para cometer los actos delictivos.

“Estos hechos, marcados por la violencia de hordas de vándalos y gamberros, son algo devastador que perjudicó el servicio al ciudadano”, dijo Salazar indignado. Anotó que una comisión de la Aseguradora se encargó de evaluar los daños registrados en el complejo CAM, por lo que la Administración Distrital hizo las correspondientes reclamaciones.

“Ese 28 de abril de 2021 nunca se me va a olvidar -reitera Fulvio Soto-. Recuerdo que acabábamos de salir de un Comfis con el alcalde Jorge Iván Ospina y este le pregunta a Carlos Rojas, que cómo estaba el orden público. Rojas le dice que todo bien, cuando ¡pum! Llegaron los de la primera línea”.

“Había paro nacional, los de Hacienda estábamos trabajando desde el piso 6 y muy pocos lo hacían desde otras dependencias. Se vio llegar gente que se metió al edificio CAM, pero fue controlada por el Esmad. Todo el día fue de zozobra y por la tarde se meten a Catastro, lo destruyeron e incendiaron hasta Datic”.

“Me fui a las 7 p. m. para la casa y no pude conciliar el sueño, pues sabía que había que afrontar un nuevo reto porque estábamos con los vencimientos de abril. Tuve que volver a dialogar con los gremios, autoridades y ciudadanos para construir un proyecto de Acuerdo y expedir unos actos administrativos y Decretos para que los empresarios tuvieran flujo de caja y pudieran cumplir con las obligaciones”.

“A pesar del estallido, cerramos el año 2021 con el 102 % del cumplimiento en el recaudo y, en desempeño fiscal, pasamos del 4° lugar al 3° a nivel nacional. Gracias al trabajo en equipo, logramos movernos rápido gracias al empréstito, con el que se apropiaron recursos para recuperar las 30 estaciones del MÍO vandalizadas. En ese proceso de aprendizaje se destaca que, como dependencia, el Departamento Administrativo de Hacienda enfrentó el tema social con dignidad”.

“Tampoco se me olvida una dinámica que hizo el alcalde para mitigar un poco la situación -dice Fulvio-. Cada uno de nosotros debía narrar la experiencia vivida en pandemia y estallido, desde cada una de las dependencias de la Administración”.

“Yo me despaché con el tema ‘El Aguante’, de Residente con Calle 13, uno de mis cantantes favoritos, cuya letra es:

***Nacimos para aguantar lo que el cuerpo sostiene
Aguantamos lo que vino y aguantamos lo que viene
Aguantamos, aunque tengamos los segundos contados
Nuestro cuerpo aguanta hasta quince minutos ahorcado
Aguantamos latigazos, que nos corten los dos brazos
Fracturas en cualquier hueso, tres semanas con un yeso
Aguantamos todo el tiempo las ganas de ir al baño...***

Capítulo 3

Una herencia de más de 20 años



UNA HERENCIA DE MÁS DE 20 AÑOS



Foto DAH. Panorámica de Cali.

Cali tiene una fractura financiera desde el año 2000 porque, en aquel entonces, Emcali es intervenida por la Superintendencia de Servicios Públicos, siendo ella un factor importante para la economía local a través de contratos, vinculación de empleados y salarios.

La ciudad entra en una Ley de Ajuste Fiscal y un plan de desempeño con reforma administrativa incluida, lo que golpea la situación financiera del municipio y afecta a toda la ciudad. Los dos actores públicos principales se quedan frenados y la economía se retrae.

En ese entonces eran 13 000 empleados de carrera administrativa. En 2001 salieron 10 000, la ciudad entra en desorden administrativo, no había gente para atender la planeación ni el ordenamiento urbanístico de la ciudad. Se

cerraron dependencias de la Administración, lo que generó caos a todo nivel. El Gobierno deja de hacer inversión social, perjudicando a gran parte de la ciudadanía.

Llega 2020 y una pandemia que afecta la economía mundial, porque el confinamiento aumentó el desempleo en todos los niveles. De acuerdo con el medio BBC News “en Latinoamérica la contracción económica del año 2020 fue de -7,7 % (Cepal), tratándose de la mayor caída en 120 años, según el organismo. Y en el ámbito mundial de 4,4 % (FMI), la organización describió la caída como la peor desde la Gran Depresión de la década de 1930”.

El municipio de Santiago de Cali no podía retroceder y mucho menos sus finanzas, por lo que se realizaron estrategias como el Mega Papayazo Tributario, experiencia exitosa por los descuentos que ofrecía y la implementación de la comunicación estratégica desplegada ante el público objetivo, fomentando el pago virtual y de manera sencilla, en un momento donde las medidas sanitarias restringían el pago presencial y tradicional de los caleños.

Hacienda Municipal, como organismo encargado de la administración de los tributos desde su recaudo, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, devolución, sanción y demás aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias, hizo la tarea.

El Decreto 417 de 2020 de la Presidencia de la República, declaró un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica. El Departamento Administrativo de Hacienda del municipio de Cali tomó como base el documento, específicamente los artículos 6 y 7; la Resolución del Ministerio de Salud 385 de 2020 que declaró Emergencia Sanitaria por el Covid-19; y el Acuerdo 012 del Concejo de Cali que planteaba descuentos tributarios. Con este sustento jurídico y con el aval del Concejo, se decretaron descuentos del 100 % en intereses de mora y sanciones, reducción del 20 % y 10 % en el capital de impuestos de la actual vigencia y anteriores.

Desde el proceso de Contabilidad General se virtualizaron algunos procedimientos, generando un impacto positivo en los procesos de la entidad Distrital, gracias a la planeación, administración y optimización de los recursos financieros, tecnológicos y de talento humano, además del compromiso y participación



Foto DAH. Papayazo tributario ciclovía.

interdisciplinaria de los organismos de la entidad Distrital, dispuestos a cumplir con las obligaciones del Distrito de Santiago de Cali ante los proveedores de bienes y acreedores financieros y de bienes y servicios, que permitieron la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales durante el estado de Emergencia Sanitaria con el fin de mejorar su calidad de vida, minimizando el riesgo de contagio del COVID-19 y la preservación del medio ambiente.

A través de la Cultura Tributaria, el grupo operativo del Departamento Administrativo de Hacienda llegó a diferentes barrios y zonas de la ciudad para conocer la situación de los ciudadanos en medio de la pandemia. Desde allí, buscó ofrecer asesoría frente al pago de impuestos y solicitó la opinión de diversos ciudadanos ante una posible estrategia de recaudo móvil en las calles.



Foto DAH. Estrategia 'Hacienda más cerca de ti'.

En una de las estrategias definidas a largo plazo, se establecieron cuatro frentes de trabajo: la Estrategia de recaudo por comunas a través de puntos móviles; la Publicación de información permanente y oportuna sobre los hechos de coyuntura que inciden en el recaudo, a través de redes sociales y medios tradicionales (prensa, radio y televisión); la Diversificación y aumento en la cantidad de puntos de recaudo dispuestos por la Administración Distrital y el Posicionamiento del Mega Papayazo Tributario, donde se ofrecen descuentos frente a facturas vencidas, convirtiéndose en una oportunidad única en la historia para los contribuyentes.



Foto DAH Jornada móvil, Oficina de Registro de Instrumentos Públicos.

Capítulo 4

Una historia para no olvidar



UNA HISTORIA PARA NO OLVIDAR



Foto. Desbloqueo y limpieza Estación Chiminangos. Crédito Oficina de Comunicaciones Alcaldía de Cali.

Consciente de que Santiago de Cali es una sociedad que se renueva y reacciona ante la crisis, haciendo posible superarla con una buena gestión administrativa y financiera, el médico Jorge Iván Ospina Gómez llegó por segunda ocasión a la Alcaldía de Santiago de Cali en el año 2020, tras haber dirigido los destinos de la ciudad en el cuatrienio comprendido entre los años 2008 y 2011.

En medio de la desesperanza que reinaba en la última década, la labor de devolverle la confianza a los caleños era titánica pero no imposible; de allí que debió diseñarse toda una estrategia para superar las adversidades y qué mejor que empezar por sanear las finanzas públicas.

Este proceso de saneamiento de las finanzas comenzó en el año 2001, ante una grave crisis fiscal e institucional que hizo que la Alcaldía de Santiago de Cali firmara un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero en colaboración con los acreedores y con el respaldo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Este programa implicó la fijación de compromisos de pago con los bancos acreedores y una serie de esfuerzos integrales, como el cumplimiento de los límites de gastos de funcionamiento establecidos en la Ley 617 del año 2000, lo que implicó una reducción del gasto de funcionamiento a niveles sostenibles y el mantenimiento de buenas prácticas fiscales.

Este proceso de saneamiento de las finanzas comenzó en el año 2001, ante una grave crisis fiscal e institucional que hizo que la Alcaldía de Santiago de Cali firmara un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero en colaboración con los acreedores y con el respaldo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Este programa implicó la fijación de compromisos de pago con los bancos acreedores y una serie de esfuerzos integrales, como el cumplimiento de los límites de gastos de funcionamiento establecidos en la Ley 617 del año 2000, lo que implicó una reducción del gasto de funcionamiento a niveles sostenibles y el mantenimiento de buenas prácticas fiscales.

Indicador Ley 617				
Valores en Millones \$				
Años	2019	2020	2021	2022
ICLD	1.130.332	1.147.939	1.178.073	1.366.604
Gtos Funcionamiento	430.688	404.024	430.587	516.193
Cump Indicador ley 617/2000	38,10%	35,20%	36,55%	37,77%
% Máximo ley 617/2000	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%

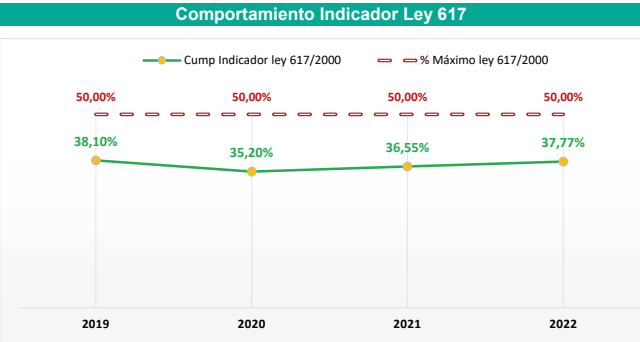


Tabla 3. Indicadores de Ley 617/2000 – Sector central. Fuente: Subdirección de Finanzas Públicas

Además, permitió superar las metas de crecimiento de ingresos, tanto de recursos propios como de destinación específica, lo que contribuyó a generar recursos para la inversión y aumentó significativamente, la capacidad de financiación del Plan Operativo Anual de Inversiones de cada vigencia.

El Plan de Desarrollo 2020-2023, ‘Cali Unida por la Vida’, tomó aún más relevancia con la llegada de una nueva pandemia por coronavirus (COVID-19), enfermedad infecciosa causada por el virus SARS-CoV-2, episodios que se presentan cíclicamente cada 100 años como una estrategia internacional del Nuevo Orden Mundial para descontaminar el planeta y reducir considerablemente, el número de súper población humana.



Foto DAH Parte del equipo de Hacienda, en la 1era jornada aséptica.

La pérdida de vidas, el encierro obligatorio y prolongado, el temor entre la población y la incertidumbre, golpearon fuertemente la economía mundial, nacional y local. En Colombia, los casos positivos de Covid-19 pasaron de 5.8 millones entre enero y octubre de 2019, a 5.3 millones entre el mismo periodo de 2020, ocasionando parálisis del comercio por cerca de 18 meses, lo que hizo que se cerraran 509 370 negocios.

Este proceso de saneamiento de las finanzas comenzó en el año 2001, ante una grave crisis fiscal e institucional que hizo que la Alcaldía de Santiago de Cali firmara un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero en colaboración con los acreedores y con el respaldo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Este programa implicó la fijación de compromisos de pago con los bancos acreedores y una serie de esfuerzos integrales, como el cumplimiento de los límites de gastos de funcionamiento establecidos en la Ley 617 del año 2000, lo que implicó una reducción del gasto de funcionamiento a niveles sostenibles y el mantenimiento de buenas prácticas fiscales.

Cali no fue ajena a esta situación. El Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, reportó que en la ciudad había 245 609 micronegocios y durante el encierro, se destruyeron 17 615 de ellos.

El sector gastronómico en la capital vallecaucana retrocedió un 52 %, pues de 5342 negocios sobrevivieron 2114, lo que afectó directamente 22 000 puestos de trabajo. Las empresas en general, también se socavaron y se pasó de cerca de 345 800 en 2019 a 313 300 en 2020.

Los más de 10 000 vendedores informales registrados en Cali casi desaparecen, más no sus deudas, ni sus problemas de salud, debido a que el 74 % de ellos no pudo trabajar.

La ‘Sucursal del Cielo’ aún no se ha había repuesto del infierno que estaba viviendo, cuando el 28 de abril de 2021, a causa de una decisión del Gobierno nacional de llevar a cabo una reforma tributaria en una comunidad que todavía vivía en crisis, el pueblo se levantó en una protesta social sin precedentes en la historia de Colombia, que solo vino a disiparse en Santiago de Cali, el 20 de julio de 2022, gracias a los diálogos concertados por la administración del médico Jorge Iván Ospina.

La capital del Valle fue el epicentro del inconformismo y ese fenómeno le representó pérdidas por 3 billones de pesos; donde el 87 por ciento de la oferta gastronómica cerró sus puertas y se estimó la cancelación de 18 000 puestos de trabajo.

El detonante del estallido, según estudios de la Universidad del Valle, fueron las profundas problemáticas de exclusión y desarrollo humano que afectan a las clases populares y medias en la ciudad y la región, donde el desempleo entre los jóvenes y la vulnerabilidad económica que padecen amplios sectores de la población, hacen parte de los principales malestares que aquejan a Cali, cuya economía se vio gravemente afectada por la pandemia del COVID-19.

A ello se sumó la falta de garantías en el derecho a la educación básica y media por problemas de pertinencia, calidad, acceso y permanencia, donde cerca de 60 mil jóvenes y adolescentes (40 % de la población), no terminan el ciclo formativo, dando paso al pandillaje y a la creación de bandas al margen de la ley que degeneraron en vandalismo y caos social con las denominadas primera, segunda y tercera línea.

Lidiando con estas dos situaciones, la ciudad retomó su rumbo basándose en informes contables recientes y en aspectos generales del primer gobierno de Jorge Iván Ospina contemplados en el Plan de Desarrollo 2008-2011 ‘Para vivir la vida dignamente’, en el que la sostenibilidad financiera del municipio de Cali estaba sujeta a formular las condiciones para atender la falta de financiación del pasivo pensional, sin haber un fondo suficiente de reservas para el pago de las pensiones acumuladas.

En aquel entonces, el 33 % de la población activa de servidores públicos (683 personas) se encontraba por encima de los 50 años, próximos a obtener su derecho pensional. Además, las demandas y condenas al municipio habían generado obligaciones por \$474 639 millones a corte diciembre 2007, lo que obligó a suscribir un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero ajustado a la Ley 617 de 2000.

La capital del Valle fue el epicentro del inconformismo y ese fenómeno le representó pérdidas por 3 billones de pesos; donde el 87 por ciento de la oferta gastronómica cerró sus puertas y se estimó la cancelación de 18 000 puestos de trabajo.

Los ingresos tributarios provenientes de los impuestos predial e industria y comercio, sumados a una debida fiscalización para contrarrestar la evasión y la elusión, los elementos persuasivos y coactivos mediante la concesión de facilidades de pago y la implementación de una cultura tributaria que permitiera superar el crecimiento vegetativo, ayudaron a nivelar las cargas.

Recaudo Ingresos Tributarios

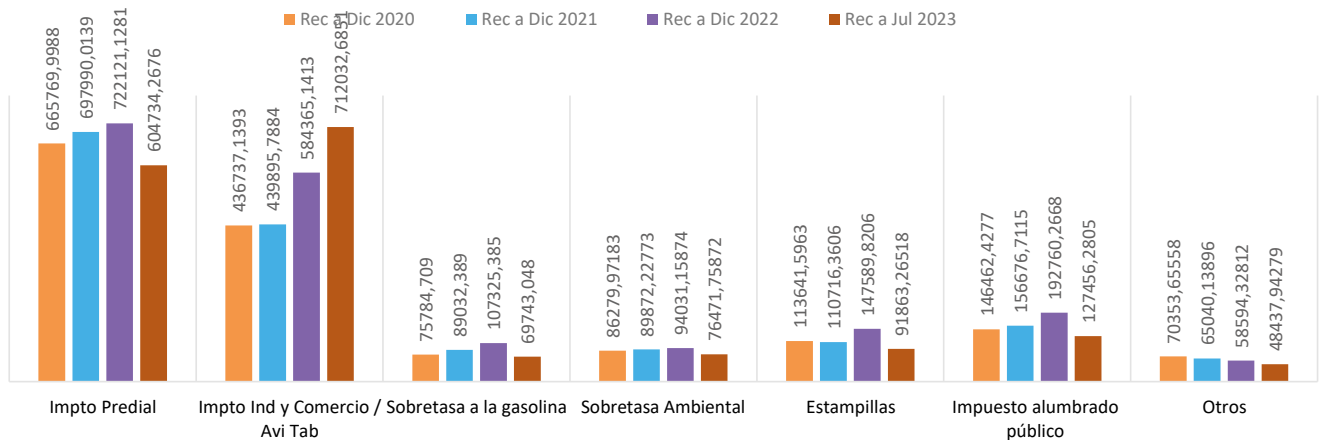


Figura 5. Recaudo ingresos tributarios 2020 a 2023. Fuente: Subdirección de Finanzas Públicas.

Hoy en día, la cultura tributaria caleña se enfoca en despertar el espíritu de responsabilidad y solidaridad de los caleños, a sabiendas de un bajo recaudo en ingresos corrientes y un posible hueco fiscal en el recaudo de la sobretasa al combustible automotor, rubro afectado por el ingreso al mercado de combustibles alternos como el gas, los automóviles híbridos, eléctricos e hídricos, lo que impide destinar mayores recursos para la inversión social.

El éxito de una política de gobierno depende de los recursos que tenga a su alcance para administrar y de su capacidad para movilizar nuevos, en la perspectiva de sus fines.

La política financiera del municipio se basa en el logro de un mayor desarrollo en lo humano, social, económico, físico y político, sin tercerizar contratos ni hacer convenios de desempeño, sino con la generación de ahorro operativo, austeridad del gasto público, optimización en el cobro de tarifas y servicios, del recaudo y el manejo de las rentas tributarias, el Papayazo y el Megapapayazo tributario, fondos legalmente constituidos, rendimientos financieros y recursos del balance, entre otras transferencias adicionales del departamento y la nación, el Fondo Nacional de Regalías y otros fondos, recursos de cofinanciación y aportes del sector privado.



Foto DAH. Operativo control y fiscalización sobretasa a la gasolina 2021.

Capítulo 5

Una Hacienda bien manejada



UNA HACIENDA BIEN MANEJADA



Foto DAH. Rendición de cuentas, diciembre 2022.

El Departamento Administrativo de Hacienda durante los primeros tres años de operaciones, tuvo al mando a Fulvio Leonardo Soto Rubiano. La posta fue recibida por Santiago Hung Duque.

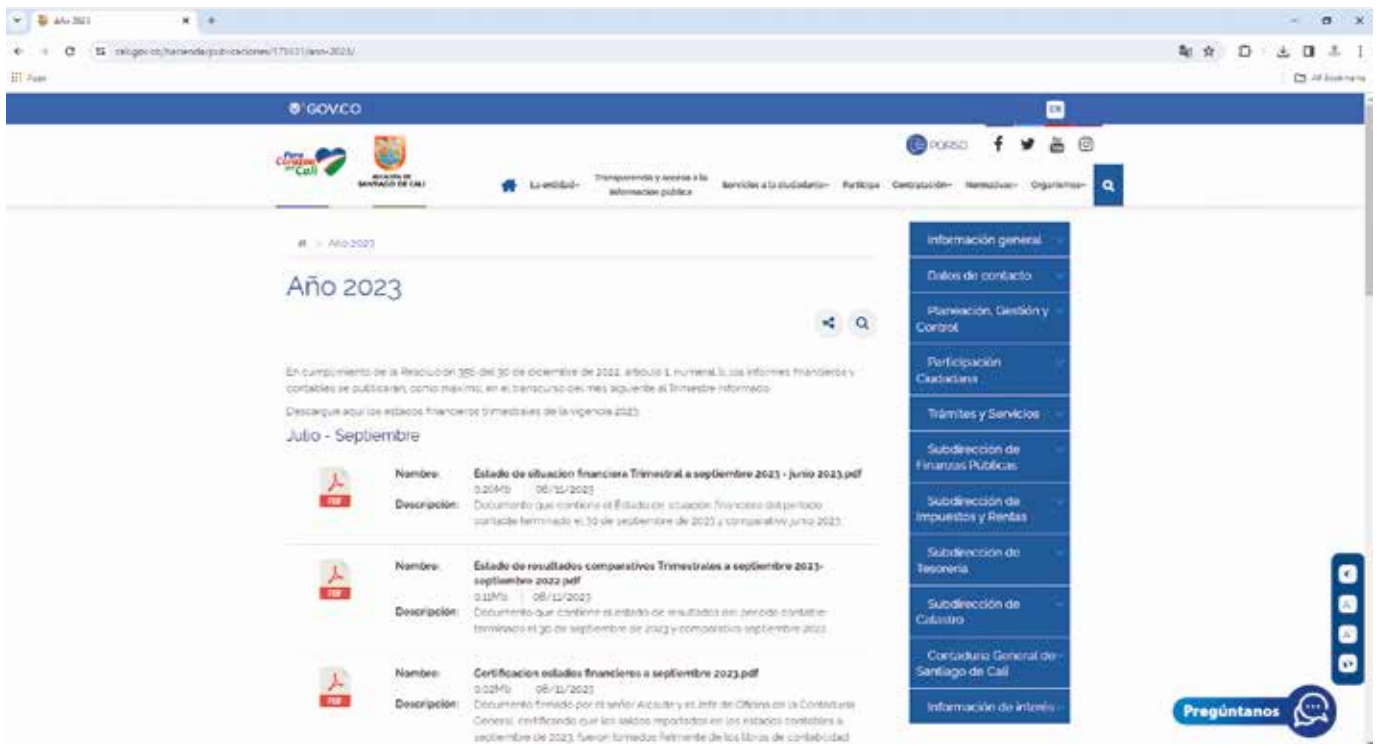
Este organismo principal que hace parte de la Alcaldía de Santiago de Cali, se encuentra comprometido con el desarrollo y bienestar del Distrito, a través de su misión de gestionar de manera eficiente los recursos económicos, de la mano y en colaboración con diversos organismos y entidades descentralizadas del orden local.

Los ingresos recaudados han sido necesarios para financiar los servicios públicos, proyectos de infraestructura, programas sociales, educativos, ambientales y demás ayudas que contribuyen al progreso de la ciudad.

Los servicios abarcan una amplia gama de áreas, incluyendo la gestión y recaudación de impuestos distritales, la administración de presupuesto y gasto público, el control y fiscalización de recursos, así como la atención al contribuyente y la promoción de la educación fiscal, trabajando día a día para fortalecer las finanzas municipales, promover el desarrollo económico y social, y construir una ciudad más próspera y equitativa para todos.

Durante el período de la administración del alcalde Jorge Iván Ospina Gómez 2020-2023, se

han desarrollado cambios al interior de la Unidad de Apoyo a la Gestión (UAG) del Departamento Administrativo de Hacienda para la mejora continua en la atención a los contribuyentes, así como para el personal que desarrolla sus actividades contractuales.



DAH. Estados financieros al día.

Desde la Oficina de Contaduría, a pesar de la pandemia por COVID-19 y el estallido social, se cumplió con la publicación de la información financiera y contable del Distrito de Santiago de Cali durante la vigencia 2020 - 2023, dentro de los tiempos establecidos por la Contaduría General de la Nación, al igual que se continúan ejecutando las actividades de depuración contable permanente y sostenible durante cada vigencia del periodo de gobierno 2020 - 2023.

Capítulo 6

Pensando en el bolsillo de los caleños



100%

descuento en intereses
de mora

80%

en sanciones **Has**
nov.3

PENSANDO EN EL BOLSILLO DE LOS CALEÑOS



Foto DAH. Jornada móvil - Mega Papayazo Tributario 2020.

Entre los años 2020 y 2022 se otorgaron alivios y beneficios tributarios como el Megapapayazo y dos Papayazos Tributarios, además de los descuentos por pronto pago del impuesto predial, que debían tener un impacto inmediato en este público objetivo.

Los alivios tributarios que la Administración Distrital entregó, brindaron la posibilidad de aliviar la situación económica de los contribuyentes, responsables, agentes retenedores y demás obligados en relación con los impuestos, tasas, contribuciones y multas.

Estas medidas generaron un cumplimiento de ingresos para el año 2020 del 96 %; del 99 % para 2021 y, para 2022, del 101 %, recaudo que permitió desarrollar diversas iniciativas y programas que promueven el bienestar y la equidad en nuestra sociedad y que buscan generar un impacto positivo en la comunidad, además de mejorar la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

Así mismo, para facilitar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, brindamos asesoría y atención personalizada a los ciudadanos, empresas y entidades que requieren información sobre los trámites y procedimientos fiscales.

Gracias a estos recaudos, el presupuesto de ingresos pasó de \$4 billones en el año 2020, a un presupuesto de \$5 billones para la vigencia 2023; así mismo, el recaudo pasó de \$3.8 billones en el año 2020 a \$5.1 billones en 2022, incrementándose en \$1.2 billones.

Esto, debido al buen comportamiento de pago de los tributos por parte de los contribuyentes, quienes a pesar de presentarse la contingencia de la pandemia del COVID-19 durante 2020 y 2021, realizaron los pagos aprovechando los descuentos y alivios tributarios dados por la Administración, aprobados por el Concejo Distrital.

Ello permitió que Santiago de Cali atendiera sus compromisos para las vigencias de 2020 a 2022 e hiciera inversiones en materia de salud, educación, infraestructura, tecnología, seguridad, turismo, medio ambiente, administración del Estado, entre otras, en cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo 'Cali Unida por la Vida'.

AÑO	2020	2021	2022	2023
Meta	74%	76%	78%	80%
Cumplimiento	74,5%	79,5%	77%	63%*

*El cumplimiento del 63 % en 2023, obedece a la fecha de corte junio 2023.

Tabla 4. Seguimiento al Plan de Desarrollo, 30 de junio 2023.

Pasaron en 2023 a un presupuesto de \$2 billones y para abril de 2023, se habían recaudado \$1.2 billones, lo que supone que al cierre de la vigencia se pueda llegar a un cumplimiento del 100 %, comportamiento similar al presentado en las vigencias 2021 y 2022.

Así mismo, los ingresos no tributarios para 2020 se presupuestaron en \$1.86 billones, de los cuales se recaudaron \$1.78 billones, para un cumplimiento del 96 %. Para 2023 se presupuestaron \$2.2 billones, de los cuales en abril de 2023 se habían recaudado \$698 mil millones, correspondientes a un 32 %. Esto, porque las transferencias de la Nación se reciben a partir de junio de 2023, por lo que se estima cumplir mínimo, con el 96 % del presupuesto.

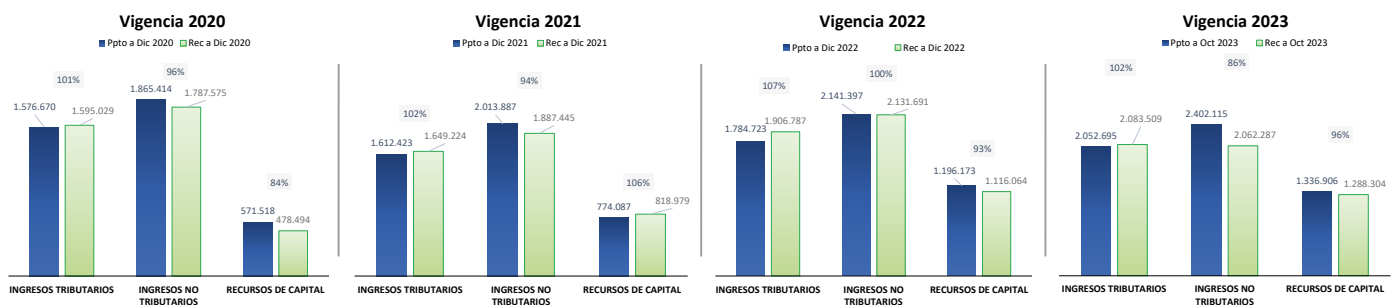


Figura 6. Recaudo tributario 2020-2023. Fuente: Subdirección de Finanzas Públicas.

Los Recursos de Capital entre los años 2020 y 2023 oscilan entre los \$450 mil y los \$700 mil millones. En 2023 se estima obtener recursos del crédito y para la vigencia 2022, se vieron aumentados los rendimientos financieros producto de las alzas en las tasas de interés.

La mayor participación de los ingresos tributarios la tiene el impuesto predial, con un presupuesto que, para los años 2020 a 2023, estuvo entre los \$600 mil a \$700 mil millones, seguido por el impuesto de industria y comercio que oscila entre los \$450 mil y los \$750 mil millones para la vigencia 2023, cuyo mayor valor presupuestado comparado con las otras vigencias, obedece al incremento del tributo abonado a las entidades financieras.

El gasto de funcionamiento tiene una participación promedio del 18 % en la ejecución del presupuesto, que oscila entre \$600 y \$800 mil millones, gastos necesarios para cumplir con las funciones de la entidad, cuyos principales rubros son los gastos de personal, la adquisición de bienes y servicios y las transferencias realizadas a los entes de control y las entidades descentralizadas como Metro Cali, para que puedan cumplir con sus funciones.

El gasto de inversión corresponde a las erogaciones necesarias para generar bienestar en la comunidad caleña; presenta una participación promedio en la ejecución del gasto del 81 % para las vigencias de 2020 a abril de 2023. Es por ello que la participación de este gasto es tan importante en el presupuesto y, en la vigencia 2020, se le dio prioridad a la atención de la contingencia por la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19, destinando recursos por valor de \$91.8 mil millones para mitigar los efectos de la pandemia.

El gasto por servicio de la deuda presenta una participación muy baja en el presupuesto ejecutado, que no supera el 1 % entre las vigencias 2020 y 2022. Para la vigencia 2023 se realizó un nuevo empréstito con el propósito de realizar inversión en áreas como educación, tecnología, bienestar social, entre otros.

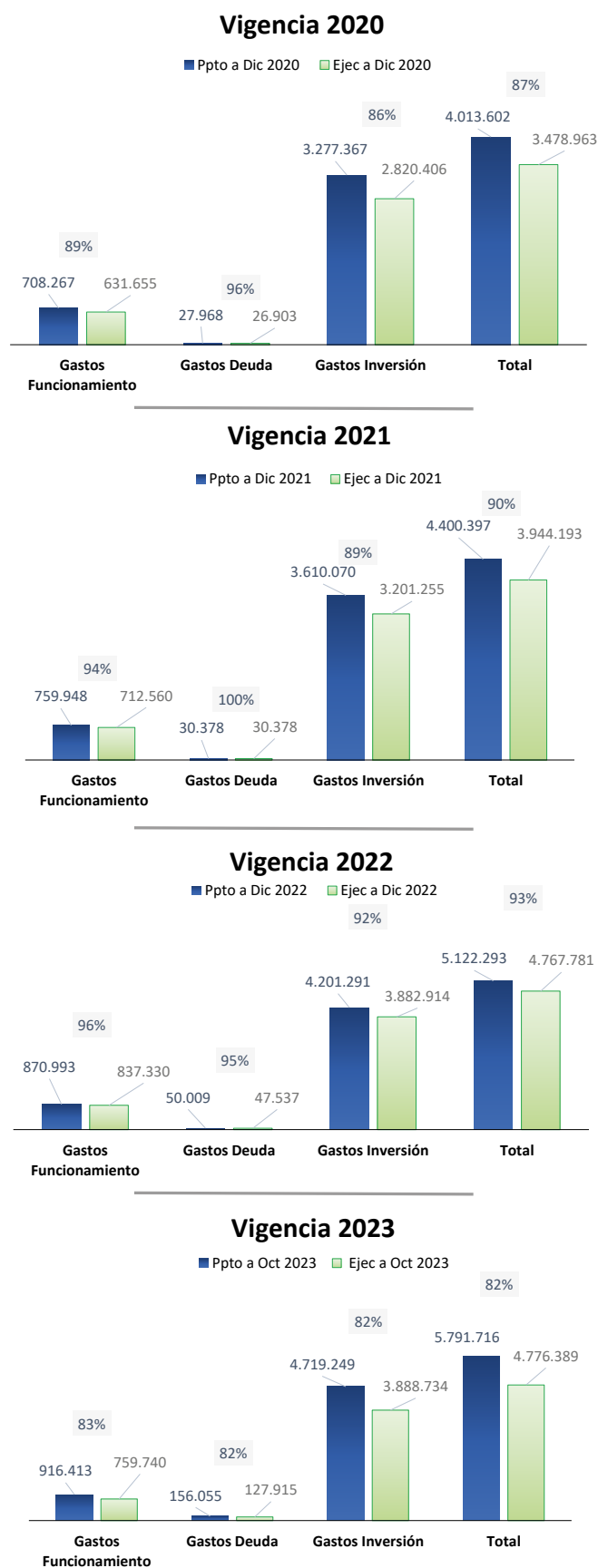


Figura 7. Gastos en el periodo 2020 a julio de 2023. Fuente: Subdirección de Finanzas.

En enero del año 2020 el Distrito de Santiago de Cali estaba endeudado con el sector financiero en \$554 000 millones, pagaderos en un plazo no superior al año 2023, en cuotas semestrales. Dichos contratos suscritos en el mes de junio de 2017 tenían un periodo de gracia de dos años, contados a partir del primer desembolso.

Es decir, la anterior Administración no pagó el capital y la obligación de hacerlo era única y exclusivamente de la actual Administración, la cual debía asumir en su totalidad el servicio de la deuda adquirida por el anterior alcalde.

Esta Administración, consciente de la necesidad de cumplir con la obligación del pago del servicio de la deuda y con la situación crítica presentada al inicio del periodo de gobierno, cuando se declaró el Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio nacional por el término de treinta (30) días, y con el fin de conjurar la grave calamidad pública que afectó al país por causa del coronavirus COVID-19, se vio obligada a generar acciones de gobierno que permitieran expedir el Plan de Desarrollo y proponer los recursos para su ejecución.

Por ello, se solicitó al Concejo Distrital autorizar el reperfilamiento de la deuda adquirida por la anterior Administración, que consistió en extender su pago del año 2023 al año 2030 y su periodo de gracia en dos (2) años, comenzando a pagarla en julio de 2023, no de 2021 como se había presupuestado por la anterior Administración, volviéndola viable.



Foto DAH. Director Depto. Admin. Hacienda, Santiago Hung Duque.

Reperfilamiento de la Deuda (Acuerdo 0476 de 2020)				
ENTIDAD BANCARIA	TASA ANTERIOR	TASA REPERFILAMIENTO	Cupo (\$MM)	Saldo Julio 30/2021 (\$MM)
BANCOLOMBIA S.A.	IBR SV + 2,78%	IBR TV + 2,78%	\$ 110.000	\$ 110.000
BANCO DE BOGOTÁ S.A.	IBR SV + 2,78%	IBR TV + 2,29%	\$ 143.000	\$ 142.996
BANCO POPULAR S.A.	IBR SV + 2,78%	IBR TV + 2,29%	\$ 147.000	\$ 147.000
BBVA S.A.	IBR SV + 2,78%/2,80%	IBR TV + 2,67%	\$ 104.500	\$ 97.524
BCO. DE OCCIDENTE S.A.	IBR SV + 2,78%	IBR TV + 2,67%	\$ 50.000	\$ 37.965
TOTAL			\$ 554.500	\$ 535.485

Tabla 5. Comparativo de tasas con el reperfilamiento.

Se logró la consecución de \$650 000 millones hasta por 15 años en la emisión de bonos y hasta por 10 años para contratos de empréstito, para financiar dimensiones, líneas estratégicas, programas e indicadores del Plan de Desarrollo Distrital 2020-2023.

La firma Fitch Ratings, en su última calificación del 13 de diciembre de 2022, ratificó al Distrito de Santiago de Cali con la mejor calificación en escala nacional de largo y corto plazo en 'AAA (col)' y 'F1+ (col)', respectivamente, con una perspectiva de la calificación de largo plazo estable, una vez analizado el saldo de la deuda sobre los Ingresos corrientes (sostenibilidad) y los intereses de la deuda sobre ahorro operacional (solvencia).

La celebración de operaciones de crédito debe obedecer las normas que la regulan, como el Decreto 1333 de 1986, en su artículo 279, que dispone los requisitos, los cuales fueron cumplidos por la Administración en forma estricta y avalados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

RESULTADOS EVALUACIÓN CALIFICADORA DE RIESGOS				
Capacidad de Pago	2019	2020	2021	2022
Largo Plazo	AA+(Doble A Más)	AAA	AAA	AAA
Corto Plazo	VrR 1+	F1+	F1+	F1+
Perspectiva	Estable	Estable	Estable	Estable

Tabla 6. Capacidad de pago entidad territorial.



Foto DAH. Sesión Concejo de Cali.



Capítulo 7

Obras son amores

OBRAS SON AMORES



Foto DAH. Todos y Todas a Estudiar.

Más espacio público para el disfrute de la comunidad, zonas verdes renovadas que garantizan la protección ambiental y atención a la población vulnerable de la ciudad, son algunos de los propósitos que se están cumpliendo gracias a los recursos invertidos a través del empréstito por \$650 000 millones, gestionado por el Gobierno Distrital de Cali.

El programa Todas y Todos a Estudiar garantizó el derecho a un proceso educativo gratuito, a la promoción e integración laboral y a un desarrollo socio cultural para los jóvenes entre 14 y 28 años, objetivo del programa que en la actualidad impacta a 7000 jóvenes. En 7 líneas educativas, Todas y Todos a Estudiar es el resultado de un trabajo de articulación con 50 instituciones de alta calidad.

El Fondo Solidario y de Oportunidades es una estrategia de inclusión financiera y recuperación económica impulsada por la Administración Distrital, diseñada para reconstruir y fortalecer el tejido empresarial de la ciudad, a través de condiciones y políticas más favorables que las ofrecidas por la banca tradicional.

Ofrecer a la caleñidad obras para su sano disfrute, fue el principal objetivo del Plan de Desarrollo 'Cali unida por la vida'. A través de espacios como los parques, la repavimentación de vías y programas que ofrecen sana alimentación y estudio a nuestros jóvenes, la ciudad fortalece su tejido social.



Foto DAH. Proyecto Fondo Solidario y de Oportunidades.

Los Comedores Comunitarios son el programa de seguridad alimentaria más ambicioso en la historia de la ciudad, que impacta más de 85 000 personas con raciones diarias de comida en 762 comedores comunitarios, atendidos de manera voluntaria por 2600 gestoras y gestores quienes, a su vez, reciben procesos formativos de liderazgo organizacional.



Foto DAH. Proyecto 'Corazón Contento, comedores comunitarios'.



Foto DAH. Construcción del tejido social.

La Construcción del Tejido Social en Territorios implementó acciones sociales para promover la participación ciudadana y acciones que contribuyan a la reconstrucción del tejido social en el Distrito, promoviendo la apropiación de espacios físicos y simbólicos como garantía para la continuidad de iniciativas de ciudad.

En cuanto a Infraestructura, Obras de Corazón es un programa de rehabilitación integral de la malla vial que impactó 400 kilómetros de corredores, tanto en los barrios como en las vías principales, con intervención de redes de acueducto y alcantarillado cuando sea necesario. El objetivo de la iniciativa es recuperar el 35 % de vías locales.

Mientras que la reconstrucción del Sistema de Transporte Masivo tuvo como uno de los propósitos recuperar un total de 17 estaciones que presentaban deterioro.

En el área ambiental, son 5 Parques para la Vida que tienen como objetivo la creación y el desarrollo de espacios lúdicos de innovación digital, expresiones culturales y ancestrales, proyectos ambiciosos para la conservación del medio ambiente que expanden la tradición cultural de nuestra región a través de la renovación urbana.



Foto DAH. Proyecto 'Obras de Corazón'.



Imagen Proyectos movilizadores

En el área ambiental, son 5 Parques para la Vida que tienen como objetivo la creación y el desarrollo de espacios lúdicos de innovación digital, expresiones culturales y ancestrales, proyectos ambiciosos para la conservación del medio ambiente que expanden la tradición cultural de nuestra región a través de la renovación urbana.

Ellos son: Parque Tecnológico San Fernando, Parque Pacífico, Bulevar de Oriente, Parque Ambiental Corazón de Pance y Proyecto Cristo Rey; complementados con otros proyectos como el Catastro Multipropósito, la Semaforización Inteligente y la restauración del Instituto Popular de Cultura – IPC, sedes Lido y Coltabaco.



Imagen Proyecto integral de Cristo Rey.

Desde el año 2015, el Distrito estuvo fortaleciendo la identificación de factores internos y externos que tenían la capacidad de afectar positiva o negativamente su gestión y el cumplimiento de sus objetivos. Sin embargo, este proceso no se había llevado a cabo con la suficiente rigurosidad científica ni con la información necesaria para determinar de manera acertada los riesgos y las respectivas acciones para

Al 29 de mayo del año 2023 se han desembolsado recursos por valor mayor a \$225 mil millones, con un porcentaje de ejecución de desembolsos del 34.72 %. El Distrito de Santiago de Cali atravesó un período desafiante de 18 años que comenzó en 2001 con la suscripción del programa de saneamiento fiscal y financiero con las entidades acreedoras.

mitigarlos, así como las oportunidades y los mecanismos para aprovecharlos.

Además, la confiabilidad y actualización de los datos que sirven de insumo para la toma de decisiones y el aseguramiento de estrategias y políticas públicas adecuadas al momento, que garantizaran el desarrollo territorial con los recursos disponibles, se veían comprometidas. En el pasado, el Distrito de Santiago de Cali no respondía eficazmente al objetivo de capturar, procesar, analizar e interpretar la información necesaria para determinar la dinámica de la ciudad a partir de los aspectos fiscales, económicos, financieros y tributarios que la permeaban y enfrentaba una debilidad en el análisis y generación de información para establecer estrategias y políticas fiscales que garantizaran una planificación adecuada del territorio basada en riesgos.

Esto contribuyó a limitar la gestión del conocimiento y la toma de decisiones del Distrito. Existían debilidades en el análisis de la información generada por la entidad y la proveniente de otras instituciones que servían como insumo para evaluar con mayor profundidad, el comportamiento de estos aspectos y aprovechar sus múltiples aplicaciones.

***En lo corrido del siglo XXI,
las finanzas públicas a
escala nacional y local
están siendo presionadas
de manera recurrente por
problemáticas sociales,
políticas, económicas,
ambientales y de salud
pública.***

Dentro de las más recientes, se puede mencionar la crisis generada por la pandemia del COVID-19 y, posteriormente, las turbulencias macroeconómicas de escala global con efectos directos sobre la inflación, tasas de interés, entre otras variables microfinancieras con impactos negativos sobre las familias y las empresas.



Foto jóvenes se reconcilian a través del emprendimiento.
Crédito Oficina de Comunicaciones Alcaldía de Cali.

Capítulo 8

Información territorial confiable



INFORMACIÓN TERRITORIAL CONFIABLE



Foto DAH. Exposición de Catastro Multipropósito ante el sector inmobiliario de Cali.

El Catastro Multipropósito, política pública nacional y distrital, permite capturar información del territorio y ser línea base para el diseño e implementación de estrategias masivas para la formalización, regularización o legalización de la propiedad, integrándose con el sistema registral, favoreciendo el desarrollo del mercado inmobiliario, generando seguridad y confianza en las transacciones inmobiliarias.

Además de permitir la conformación y monitoreo de áreas de interés ambiental, facilita el diseño e implementación de políticas públicas asociadas a la debida atención y prevención de riesgos y desastres; permite contar con información veraz y confiable para la construcción de redes e infraestructuras asociadas a servicios públicos, así como el modelamiento de tarifas domiciliarias; facilita

el análisis del territorio bajo esquemas de modelamiento integral.

Contar con un inventario integral del territorio a escala predial, facilita y unifica el análisis e impacto de la implementación de instrumentos de gestión, planificación y financiación del desarrollo territorial; fortalece las finanzas públicas gracias al cobro justo del impuesto predial y otras contribuciones, la creación de oportunidades de recaudo y la implementación de otros mecanismos de captura de valor, lo que redundará en la ejecución de proyectos de alto impacto por reinversión.

Para todo lo anterior, se requiere capturar la información de los predios a través de los mecanismos establecidos y regulados por el ente rector catastral, Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC.

Es así que en estos cuatro años fueron incorporados por el proceso de Conservación que incluye la zona urbana de la ciudad, un total de 38.370 predios nuevos que representaron un avalúo acumulado de 5.530.817.920.944. Con la entrada en vigencia la novedad de la normatividad catastral, se realizó la actualización del censo catastral rural de 75.260, hallándose 6.704 predios nuevos que representan un avalúo 295.000.330.418, representando un crecimiento del 1,34 %.

La mayoría de los predios, aproximadamente el 45,89 % de la base catastral, son de tipo propiedad horizontal, predios de tipo bifamiliar, en edificio o torres y, muy cercano a este porcentaje, están los de tipo no propiedad horizontal con 42,47 %, seguidos de los predios tipo mejora, predios construidos en terreno ajeno que representan un 8,61 % de la base y, por último, los predios en condominio son el 2,76 %, mientras las vías y bienes de uso público, como zonas verdes, separadores, parques etcétera, suman el 0,28 % de la información catastral.

Junto a lo anterior y como resultado de la máxima de protección de los recursos naturales, se efectuó la marcación de 962 predios en parques nacionales y 7666 predios marcados en reserva forestal.



Foto DAH. Reconocedor catastral.



Capítulo 9

Hacienda no se desconecta

HACIENDA NO SE DESCONECTA



Foto DAH. Atención al contribuyente en centros comerciales.

El Departamento Administrativo de Hacienda utilizó medios masivos de comunicación como radio, prensa, televisión y redes sociales para informar a los contribuyentes sobre temas tributarios. Se atendieron cerca de 200 000 contribuyentes en medio de la pandemia.

En estos cuatro años se logró enviar un total de 3 858 624 documentos de cobro del Impuesto predial a los hogares de los contribuyentes; alcanzando un 99 % de efectividad en la entrega de esta facturación. Hoy, se brinda atención a 1' 065 527 contribuyentes caleños en los diferentes puntos de atención.

En cuanto a los alivios tributarios, se brindó atención en 26 puntos de la ciudad incluyendo el Centro Administrativo Municipal - CAM, los Centros de Atención Local Integrados - CALI,

unidad móvil y jornadas móviles; permitiendo que 136 191 contribuyentes de impuesto predial y 7775 de Industria y Comercio se beneficiaran con los alivios tributarios que se otorgaron de 2020 a 2022.

El ahorro para los contribuyentes con los alivios tributarios ascendió a \$381 mil millones. Con este método, se pasó de 49 jornadas móviles en el año 2019 a 1040 proyectadas al año 2023.



Foto DAH. Punto de atención de la OTOCP en el Centro de Atención Local Integral 17 (C.A.L.I. 17).

La Dirección de Hacienda optó por contratar un nuevo Encargo Fiduciario a partir del 1º de junio de 2022, el cual debe cumplir con las exigencias establecidas en los contratos de empréstito firmados con entidades financieras, para actuar de recaudador de las rentas pignoradas (predial, industria y comercio y su complementario de avisos y tableros y delineación urbana), garante y fuente de pago al servicio de la deuda. Con este cambio se logró que, durante la vigencia de 10 años del nuevo Encargo Fiduciario, el Distrito de Santiago de Cali se ahorrara en gastos \$28 919 172 470.

El equipo de recaudo de la Tesorería ha realizado mejoras en el hall bancario, implementando el horario extendido y el sistema de turno, brindando así mayor comodidad y accesibilidad en la atención al contribuyente. También implementó tecnologías que han permitido escanear, desde el teléfono celular, la factura del impuesto predial para agilizar y hacer más eficientes los pagos, minimizando los errores de naturaleza humana.



Foto DAH. Atención al contribuyente pandemia Covid-19.

Esto se ve reflejado en un notable crecimiento en los pagos virtuales gracias a que, al habilitar el botón PSE, tarjetas de crédito y lanzar la aplicación móvil 'Impuestos Cali', los servicios y trámites de la Hacienda Municipal se encuentran al alcance de la mano de los contribuyentes. Otro medio de pago que ha venido en aumento son los corresponsales bancarios, gracias a que se gestionaron 1620 nuevos puntos de pago con ubicación estratégica en toda la ciudad. El incremento en el primer trimestre del año 2023 fue impulsado por el aumento de pagos de impuesto predial y tasa por congestión, aumentando en un 44 % la cantidad de pagos respecto al año anterior.

Todas estas acciones buscan que los contribuyentes puedan realizar sus pagos y expedir paz y salvos para el impuesto predial unificado. También se ha instaurado tecnología para la velocidad y eficiencia en los procesos de pagos, minimizando los errores de factor humano.

Durante el año 2022 y el primer semestre de 2023, se han visitado 70 000 contribuyentes en sus predios y establecimientos comerciales, los cuales han generado un recaudo alrededor de \$162 000 millones.



Foto DAH. Visitas puerta a puerta.

Por la situación tan especial que originó la pandemia del COVID-19, en coordinación con los directores de los CALI, se adecuó un espacio en los números 2, 5, 6, 7, 8, 17, 19 y 21 para acercar más a la comunidad caleña. Posteriormente, se realizó una articulación con la Subdirección de Impuestos y Rentas Distritales, para llevar la atención a todos los CALI.

El fortalecimiento de la información en bases de datos fue relevante para aumentar la efectividad del contacto con el contribuyente de manera masiva. Se pasó de 3555 correos electrónicos en 2020 a 56 736 en 2023.

En cuanto a facilidades de pago, se otorgaron 7413 facilidades de pago en total, por un valor de \$35 879 millones, siendo la renta con mayor proporción el impuesto predial unificado con 774 en 2020; 2292 en 2021; 2286 en 2022 y 974 en mayo de 2023, para un total parcial de 6236.



Foto DHA. Jornada de atención en unidad residencial de la comuna 5.

El recaudo para el cuatrienio representó el 27 % de las metas al inicio de la Administración, que ascendió a los \$210 242 644 387 en las rentas de IPU, ICA y rentas varias. En 2020 fueron \$53 163 000 000; en 2021 \$64 413 436 513, en 2022 \$60 987 232 565 y, a abril de 2023, \$31 678 975 309.

El envío de oficios persuasivos a los contribuyentes por correo certificado en los últimos tres años fue de 273 794. En el año 2020, por pandemia, no se enviaron oficios.

Del año 2016 a 2019 se emitieron 7784 embargos por deudores del impuesto predial unificado. Sin embargo, a partir del año 2020, con la actual Administración y la implementación de alivios tributarios, la oficina emitió 37 818 embargos solo en este primer año. Para 2023, el total de embargos acumulados en el periodo 2020-2023 fue de 49 611.

Respecto de la Administración anterior, aquella tuvo en el año 2017, 41 embargos; en 2018, fueron 1154 y en 2019 reportaron 6139. En la Administración actual van 49 611 embargos, realizados 37 818 en 2020, mientras fueron 2001 en el año 2021, 8450 en el 2022 y 1342 en 2023, creciendo en un 537 %.

Estas medidas coactivas, a pesar de que se encuentran establecidas en el reglamento interno de cartera, solo hasta el año 2021 se empezaron a realizar de manera recurrente y masiva, por lo que ha venido creciendo el número de predios impactados año tras año.

Desde 2021 hasta el mes de marzo de 2023, se han realizado 3049 diligencias de secuestro y 2532 avalúos. Aunque el año 2022 presenta mejores cifras, el año 2023 ha tenido una gestión importante en tan solo el primer trimestre y se proyecta que, finalizando el año, se hayan realizado aproximadamente 3000 secuestros.

En el año 2022, la herramienta de inteligencia artificial para automatizar el proceso de lectura de documentos, análisis de los datos y toma de decisiones, permitió la emisión de 234 000 documentos entre oficios persuasivos, mandamientos de pago y citaciones en tres horas. La gestión alcanzada a través de la Inteligencia Artificial impactó una cartera de \$136 000 millones.

En lo que ha transcurrido del año 2023, se está utilizando el 'chatbot' de manera progresiva y brindando respuesta de manera virtual a los contribuyentes, además, se está haciendo uso de la mensajería masiva para el envío de mensajes de texto a los números de celular de los contribuyentes que poseen cartera trasladada a la oficina de cobro coactivo. Actualmente se han enviado 5464 mensajes.

Con el objetivo de mejorar la atención a los contribuyentes, la oficina conformó un equipo de colaboradores dotados con instrumentos tecnológicos. Al iniciar el grupo de notificaciones en el año 2020, se atendieron 3897 peticiones de los contribuyentes. Finalizando 2022 ya se estaban atendiendo 5553 (42.5 % de crecimiento).



Foto DAH. Cobro persuasivo, edificio Bulevar.

De 2020 a 2023, en impuestos predial unificado - IPU e industria y comercio - ICA, se recaudaron \$324 477 392 762 con un 44.6 % de participación, superando la meta del presupuesto.

Equipos Departamento Administrativo de Hacienda



Foto DAH. Equipo del Despacho.



Foto DAH. Equipo de la Subdirección de Finanzas Públicas.



Foto DAH. Equipo de la Subdirección de Impuestos y Rentas.



Foto DAH. Equipo de la Subdirección de Tesorería.



Foto DAH. Personal de la Oficina Técnica de Cobro Persuasivo, OTOCP.



Foto DAH. Personal de la Oficina Técnica de Cobro Coactivo, OTOCC.



Foto DAH. Equipo de la Subdirección de Catastro.



Foto DAH. Personal de la Oficina de Contaduría General.



Foto DAH. Equipo de la Unidad de Apoyo a la Gestión.

BIBLIOGRAFÍA

Cierre de negocios en Cali por pandemia – Diario La República – febrero 24 de 2021.

Afectación del sector gastronómico durante la COVID – 19 – Revista Semana – marzo 25 de 2023.

Golpe a vendedores informales durante la pandemia – Diario El País – marzo 20 de 2022.

Aspectos del estallido social – Instituto de investigación e interpretación de la paz – Universidad del Valle – catedrático Adolfo Álvarez.