

AQUÍ
SÍ PASA ★
BOGOTÁ
MI CIUDAD
MI CASA

BOGOTÁ ★



Hacienda rinde cuentas

SECRETARÍA DE
HACIENDA

100

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

2. HACIENDA EN EL PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL – PDD

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4. AVANCE EN INDICADORES DE GESTIÓN

- Plan de Acción Institucional
- Resultados del Índice de Desempeño institucional – IDI
- Ejecución presupuestal.
- Gestión Contractual.
- Gestión del Talento Humano
- Estados Financieros.

5. ENLACES DE INTERÉS



1. INTRODUCCIÓN

El presente documento pone a disposición de la ciudadanía y los diversos grupos de valor de la Secretaría Distrital de Hacienda (SDH) el Informe de Rendición de Cuentas de la gestión realizada entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025. Como cabeza del sector Hacienda, la SDH lidera la directriz técnica de entidades adscritas como la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital (UAECD), el Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones (FONCEP) y la Lotería de Bogotá, no obstante, este informe se centra específicamente en los resultados de la gestión directa de la Secretaría durante la vigencia 2025.

Este ejercicio, más allá de dar cumplimiento del artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, representa nuestro compromiso con la transparencia y el control social sobre los recursos de Bogotá. En el marco del Plan de Desarrollo Distrital “Bogotá Camina Segura”, nuestra gestión se articula estratégicamente para garantizar la sostenibilidad y el progreso de la capital a través de cinco objetivos de acción. Es así, como nuestra hoja de ruta prioriza el aseguramiento de **Más Ingresos** para satisfacer las necesidades de la ciudad, un **Mejor Gasto** enfocado en maximizar la calidad de vida de los ciudadanos, y una **Orientación al Ciudadano** que transforma el relacionamiento en una experiencia satisfactoria. Transversalmente, estos objetivos se sustentan en la búsqueda de la **Excelencia Organizacional** para modernizar la institución y en la optimización de **Procesos y Tecnología** de vanguardia para facilitar la innovación y la eficiencia en la gestión de la información.

Este informe detalla los indicadores e hitos que marcaron el 2025, un año fundamental de preparación para el centenario de nuestra institución en 2026. Con 100 años de historia financiera, reafirmamos que la Secretaría Distrital de Hacienda es el motor técnico que permite a Bogotá avanzar con paso firme y seguro en el cumplimiento de nuestro Plan Distrital de Desarrollo.

2. HACIENDA EN EL PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL - PDD

El Plan de Desarrollo Distrital “Bogotá Camina Segura” 2024 – 2027 establece una hoja de ruta para transformar la ciudad a través de cinco objetivos estratégicos. La Secretaría Distrital de Hacienda (SDH) es el motor financiero que sustenta esta visión, ubicándose principalmente en el Objetivo 5: "Bogotá confía en su Gobierno". Desde este eje, la entidad garantiza que los servicios sean amables, ágiles y oportunos, resolviendo las necesidades del día a día de los habitantes.

A continuación, se presenta el avance en el cumplimiento de las cuatro (4) metas estratégicas definidas para la SDH durante la vigencia 2025:

Metas SHD 2024-2027	Línea Base	Meta 2025	Ejecutado 2025	% cumplimiento 2025
Recaudar \$63,78 billones de pesos constantes de 2024 en ingresos tributarios para el período 2024-2027 por recaudo oportuno y gestión antievasión.	\$52,49 billones de pesos constantes de 2024	16,08	14,81	92,1%
Alcanzar 14 por ciento de recuperación de cartera tributaria del saldo acumulado al año anterior (que equivale a 5,45 billones de 2024)	10% de la cartera tributaria del saldo acumulado del año anterior recuperada en 2023 (\$1,01 billones)	13%	11,58%	89,1%
Alcanzar 78 puntos de satisfacción de contribuyentes	67 puntos	70	73	104,3%
Realizar el 100% de las acciones de fortalecimiento tecnológico e institucional orientados a una mejor prestación de los servicios a la ciudadanía	ND	100%	94,1%	94,1%

Corte de la información: 30 de enero de 2025.

Marco Estratégico Secretaria Distrital de Hacienda.

Para alcanzar estas metas, es importante tener presente que la SDH se proyecta al futuro con una identidad clara:

- **Visión 2030:** Ser reconocidos por una gestión innovadora y eficiente, que afianza la cultura tributaria, impulsa la calidad del gasto público y fortalece la relación de confianza con el ciudadano.
- **Misión:** Somos una entidad con vocación de servicio, responsable de la política fiscal de Bogotá, que gestiona los recursos públicos con criterios de sostenibilidad y calidad para transformarlos en bienestar real para los habitantes.

En coherencia con lo anterior, la entidad ha definido **5 objetivos estratégicos** transversales que guían nuestro actuar institucional:



1. **Sostenibilidad Financiera:** Asegurar los recursos necesarios para el desarrollo de la ciudad.
2. **Calidad del Gasto:** Maximizar el impacto de cada peso en la calidad de vida ciudadana.
3. **Experiencia Ciudadana:** Transformar el relacionamiento en una experiencia satisfactoria de servicio.



4. **Excelencia Organizacional:** Modernizar la gestión institucional y promover una cultura de servicio.
5. **Procesos y Tecnología:** Optimizar la operación con herramientas de vanguardia e innovación.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

EJE DE GESTIÓN: MÁS INGRESOS

Este eje se consolida como la columna vertebral de la Sostenibilidad Financiera de Bogotá. Durante 2025, la gestión de la Secretaría Distrital de Hacienda (SDH) no sólo se enfocó en el recaudo, sino en una estrategia integral de financiamiento que garantiza la ejecución del Plan de Desarrollo "Bogotá Camina Segura", donde se destacan las siguientes acciones:

- **Desempeño del Recaudo Tributario (Cierre 2025):** El comportamiento de los ingresos tributarios reflejó el compromiso de los ciudadanos con su ciudad, alcanzando un recaudo total de \$15,57 billones de pesos corrientes de 2025, lo que representa un crecimiento del 5,3% frente a 2024.

La cultura tributaria de los bogotanos evidenció un comportamiento destacado en los principales impuestos que financian la ciudad así:

- **ICA (Industria y Comercio):** Se consolidó como la principal fuente de ingresos con \$7,34 billones de pesos corrientes, reflejando una variación positiva frente a 2024 del 5,9%.
- **Predial:** Con un recaudo de \$4,88 billones y una variación positiva del 3,8%, este tributo se consolidó como un pilar de los ingresos en 2025. El resultado responde a la implementación de medidas como el Sistema de Pago Alternativo por Cuotas (SPAC), mediante el cual 21.467 ciudadanos optaron por diferir su pago. Esta gestión técnica garantizó el flujo de recursos para el Distrito sin generar presiones excesivas sobre el flujo de caja de los hogares bogotanos.
- **Vehículos:** Alcanzó los \$1,51 billones, con un incremento del 4,9% respecto al año anterior.

Cabe resaltar que, al cierre de 2025 la Secretaría de Hacienda entrega una ciudad con una curva de ingresos en su punto más alto de la década. El recaudo tributario se situaba en niveles significativamente inferiores en 2016 con \$13,76 billones de pesos constantes de 2026 frente a los \$16,5 billones de pesos constantes de 2026 logrados al cierre de 2025.



Logramos también que 2025 fuera el año con más aportes voluntarios de los últimos 15 años (sin contar el año excepcional de la pandemia).

- **Gestión de Cartera y "Empatía Tributaria"** La SDH transformó su enfoque de cobro, logrando recuperar \$1,24 billones de deuda morosa (equivalente al 9,9% del stock total). Disminuimos el valor de la deuda de la ciudad flexibilizando las condiciones de pago, mediante una reducción histórica en la cuota inicial para acuerdos superiores a \$1.155.200, la cual pasó del 30% al 10%. Esta medida facilitó que miles de hogares y empresas normalizaran su situación fiscal con el Distrito bajo condiciones más acordes a su capacidad financiera.
- **Hito de Financiamiento y Confianza Internacional (Bono Verde):** Bogotá reafirmó su solidez financiera en los mercados globales mediante la emisión del primer Bono Verde Internacional por un monto de USD 600 millones (aprox. \$2.3 billones de pesos) con una respuesta histórica del mercado: una sobredemanda de 1.34 veces el monto ofrecido (\$3.1 billones en ofertas).

El bono no es una deuda cualquiera, es financiamiento de la mejor calidad, donde el mercado internacional confía tanto en nosotros que nos entrega recursos con un **propósito ambiental**, lo que asegura que cada peso se invierte en proyectos que frenan el cambio climático y modernizan nuestra forma de gobernos

Estos recursos permitirán así, la financiación de proyectos que transformarán la movilidad de la ciudad: la Primera Línea del Metro de Bogotá, los Cables Aéreos (San Cristóbal y Potosí) y la nueva troncal de la Calle 13.

- **Solidez Fiscal y Confianza de los Mercados Globales:** Bogotá consolidó su liderazgo financiero en 2025 al obtener el respaldo unánime de las principales agencias de riesgo, ratificando su estabilidad ante inversionistas nacionales e internacionales:
 - Moody's Ratings: En junio de 2025, confirmó la calificación en Baa3 con perspectiva estable, igualándola al grado de inversión de la Nación y destacando la robusta autonomía financiera de la ciudad.

- Fitch Ratings: En su evaluación de 2025, mantuvo la máxima calificación nacional en 'AAA(col)' y 'F1+(col)'. La agencia resaltó que las métricas del Distrito están por encima del promedio nacional gracias a su sólido desempeño operativo.
- BRC Ratings - S&P Global: Ratificó la calificación AAA local, reconociendo la resiliencia de los ingresos propios y la eficiencia en la ejecución del gasto, factores que blindan a la ciudad ante la volatilidad económica.

Esta triple validación permitió hitos de gran relevancia como la emisión del primer Bono Verde en noviembre de 2025, operación que contó con la máxima nota por parte de las calificadoras y reafirmó a Bogotá como un emisor responsable, técnico y de alta calidad crediticia

- **Obras por Impuestos:** Bogotá lidera una nueva forma de ejecutar recursos públicos. En octubre de 2025, Bogotá se convirtió en la primera entidad territorial de Colombia en poner en marcha este mecanismo, lanzando la convocatoria para el primer proyecto de inversión directa por parte de los contribuyentes.

Obras por Impuestos permite que las empresas nos paguen a través de la ejecución directa de proyectos sociales. Este mecanismo acelera la entrega de las obras, ya que aprovecha la agilidad técnica y operativa del sector privado para ejecutar proyectos en tiempos mucho más cortos que con los procesos administrativos tradicionales.

Este proyecto piloto, actualmente en ejecución, consiste en la implementación de sistemas solares fotovoltaicos en los CEFE Tunal y San Cristóbal, con una inversión de \$15.800 millones que transforma el pago de obligaciones tributarias en infraestructura social. La iniciativa permite que 1.994 hogares de estratos vulnerables (Sisbén A y B) accedan a energía renovable, logrando además reducir la emisión de 211,3 toneladas de CO₂ al año. Sumado a su impacto ambiental, el proyecto genera un ahorro en los costos operativos de estos centros, permitiendo que el Distrito invierta dichos recursos en otras necesidades de mantenimiento y fortalecimiento de la infraestructura pública.



- **Misión de Expertos Tributarios:** Se culminó con éxito este ejercicio de alto nivel técnico que permitió realizar un diagnóstico profundo de la estructura de ingresos de la ciudad. Como resultado, se consolidó una propuesta sólida de reforma normativa orientada a la equidad, la inversión y la seguridad. Este hito es fundamental, ya que proporciona la hoja de ruta para modernizar el sistema tributario, simplificar las cargas para los sectores productivos y asegurar fuentes de financiación sostenibles que respondan a las nuevas realidades socioeconómicas de Bogotá.
- **Consolidación de la Gestión Contable:** en el marco del cierre presupuestal de 2025 y los treinta (30) años de servicio de la Dirección Distrital de Contabilidad, se realizó la capacitación técnica de más de 200 contadores del sector público. Esta intervención busca asegurar la homogeneidad en la aplicación de normativas vigentes y eleva los estándares de transparencia y calidad de la información financiera del Distrito, consolidando así una gestión contable con precisión técnica.

EJE DE GESTIÓN: MEJOR GASTO

En 2025, la Secretaría Distrital de Hacienda consolidó un modelo de gasto distrital fundamentado en la disciplina financiera y el control presupuestal, garantizando que la ejecución de los recursos estuviera alineada con los objetivos estratégicos de Bogotá. Bajo principios de austeridad, transparencia y eficiencia, esta gestión institucional alcanzó los siguientes resultados clave:

- **Eficiencia en la Ejecución Presupuestal:** Esta administración ha transformado la eficiencia presupuestal en resultados tangibles. Al cierre de 2025, alcanzamos niveles históricos de ejecución de todo el Distrito para un primer bienio, con compromisos del 96% y giros del 87%. Hemos mantenido una premisa clara: la verdadera ejecución no reside en la firma de un contrato, sino en el giro efectivo de los recursos, que es el indicador real de la transformación del presupuesto en los bienes y servicios que Bogotá y sus ciudadanos necesitan.
- **Austeridad y Disciplina Presupuestal:** Durante 2025, la Secretaría Distrital de Hacienda consolidó los resultados del Plan de Austeridad con Propósito bajo el marco normativo del Decreto 062 de 2024, la Directiva 001 de 2024 y la Circular Externa Conjunta SDH-000002 de 2025. Este camino, que inició en 2024 priorizando sectores críticos como salud, alcanzó su madurez en la vigencia mediante una gestión financiera estratégica. Es así, como logramos un ahorro de cerca de \$48.000 millones en 2025 y de \$131 mil millones en 2024, recursos que anteriormente se destinaban a soportar cargas administrativas. Estos recursos fueron redireccionados hacia gasto misional, garantizando un impacto directo y positivo en la calidad de vida de los ciudadanos.
- **Mapa de Inversiones y Transparencia Presupuestal:** En diciembre de 2025, la Secretaría Distrital de Hacienda en articulación con la Secretaría General, lanzaron oficialmente la plataforma "Mapa de Inversiones Bogotá". Esta herramienta digital, desarrollada bajo estándares internacionales del BID, permite a la ciudadanía monitorear en tiempo real la ejecución del presupuesto distrital vigente. A través de este portal, se facilita el control social al desglosar la inversión por localidad, sector y estado de avance, posicionando a Bogotá como referente regional en Datos Abiertos y consolidando la confianza ciudadana sobre el uso eficiente de los recursos públicos.



- **Cumplimiento Normativo y Estabilidad:** Esta disciplina financiera permitió además, mantener los indicadores de la Ley 617 de 2000 en niveles óptimos, absorbiendo las presiones inflacionarias de la economía sin comprometer la operatividad del Distrito.
- **Eficiencia en Tesorería mediante la CUD:** La culminación de la Cuenta Única Distrital (CUD), con la integración de 64 entidades, permitió a la Secretaría centralizar la liquidez del Distrito. Esto no solo mejora el control financiero, sino que permite una gestión estratégica de excedentes, maximizando los rendimientos financieros que retornan a la ciudad como nuevos ingresos. Estas acciones permitieron entre otras consolidar a Bogotá como epicentro de buenas prácticas en el primer Congreso Nacional de Tesorerías Públicas, realizado en nuestra ciudad en octubre de 2025.

EJE DE GESTIÓN: ORIENTACIÓN AL CIUDADANO

Nueva estructura para fortalecimiento en la atención a la ciudadanía.

En 2025, la Secretaría Distrital de Hacienda se transformó administrativamente mediante el Decreto 468, dando vida a la Dirección de Cultura Tributaria y Relacionamento con el Ciudadano. Esta reorganización no fue un cambio solamente formal, sino una respuesta estratégica para alinear la Entidad con uno de los fundamentos principales de su gestión, el ciudadano como eje central de la operación.

El objetivo fundamental de esta nueva estructura es doble:

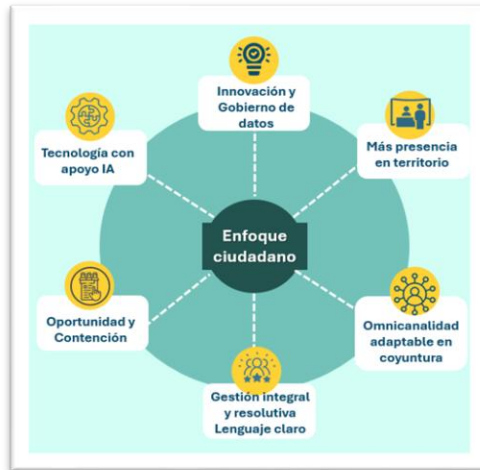
1. **Garantizar la Eficiencia Operativa:** Al unificar procesos que antes estaban dispersos, se optimiza así el uso de recursos físicos y humanos.
2. **Fomentar la Confianza Institucional:** la facilidad en el servicio es el principal motor del cumplimiento del contribuyente. Al simplificar la interacción, la Secretaría reduce el costo de cumplimiento para el ciudadano y fortalece la cultura tributaria del Distrito.

Para materializar esta visión, se implementó un Modelo de Gestión por Niveles, diseñado para asegurar que el servicio tenga un orden lógico, escalable y monitoreado en tiempo real y que las necesidades del ciudadano se resuelvan desde el primer contacto:

- Primer Nivel (Resolución Inmediata): Canales presenciales y virtuales que resuelven trámites de alta frecuencia en el primer contacto. 1.385.972 Atenciones Ciudadanas en 2025.
- Segundo Nivel (Especialización - Back Office): Gestión técnica de solicitudes que requieren validaciones administrativas específicas. 61.456 solicitudes escritas asignadas, de las cuales 60.689 fueron gestionadas a corte del 31 de diciembre de 2025.
- Tercer Nivel (Trámites Complejos): Respuesta a PQRS y procesos que exigen un análisis jurídico o técnico profundo. 174.752 PQRS y trámites radicados recibidos, de los cuales 136.679 fueron gestionados a corte del 31 de diciembre de 2025.

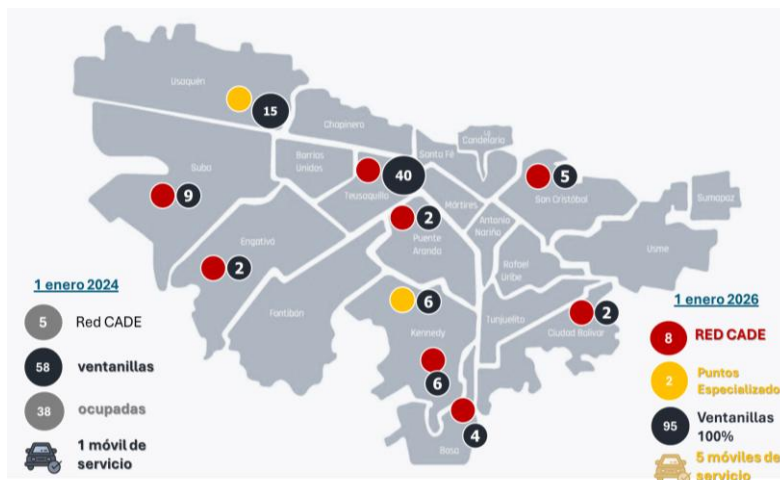
Este modelo permitió que en 2025 la entidad dejara de actuar como un receptor de trámites para convertirse en un actor orientador y pedagógico. Esta estructura

permite liderar con mayor estabilidad el modelo de servicio de la Secretaría de Hacienda de Bogotá, diseñado e implementado desde 2024 con un **enfoque centrado en la experiencia del ciudadano** y bajo el cual interactúan los siguientes pilares:



Hitos de la gestión 2025.

Como parte de la estrategia de fortalecimiento de la atención, se incrementó la capacidad instalada, logrando que el 100% de las ventanillas disponibles en los 10 puntos de atención presencial estuvieran ocupadas y operativas para la recepción y gestión de los trámites ciudadanos, garantizando la continuidad en la prestación del servicio, sin importar la estacionalidad del año.



Estamos más cerca del ciudadano. Pasamos de tener 1 oficina móvil al inicio de la administración a tener 5 oficinas móviles recorriendo las 20 localidades, de tener 5 a

8 puntos de atención en la red CADE, contamos ahora además, con 3 centros especializados y todas nuestras 86 ventillas de atención con disponibilidad.

Pero estar cerca también significa facilitar el cumplimiento. Queremos que todo contribuyente de la ciudad sienta que en Bogotá pagar impuestos es fácil y, sobre todo, que vale la pena. Por eso, habilitamos en 2025 el pago de las obligaciones directamente desde celular a través de billeteras digitales como DaviPlata o DALE. Si se prefiere la atención presencial, ahora contamos con ventanilla extendida en nuestros puntos de la calle 114, Plaza de las Américas y el SuperCADE de la carrera 30.

El nuevo modelo de servicio, permitió también en 2025 ampliar la oferta de atención del canal presencial a través de ferias de servicio en vencimientos de calendario tributario, organizadas en espacios de eventos masivos para mayor y mejor atención de contribuyentes como fue el Centro de eventos Movistar Arena del 21 al 26 de abril y el Edificio G-12 del 7 al 16 de mayo. De igual manera, se amplió la presencia en territorio de la entidad con la disposición de 5 móviles de servicio, el apoyo de las Comisiones Locales Intersectoriales de Participación – CLIP, así como participación en las ferias convocadas por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor.

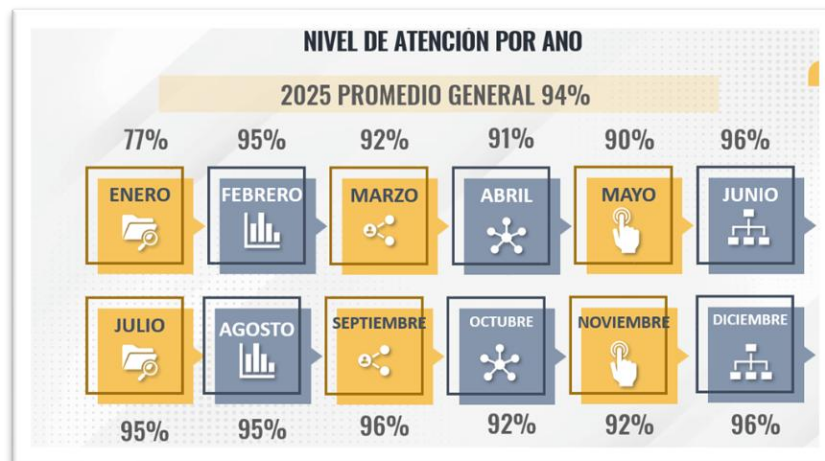


Estos mecanismos facilitaron la participación de otras entidades involucradas en temas de los impuestos distritales y permitieron cubrir la demanda de ciudadanos para ser atendidos en ese período de vencimiento. Las ferias de servicios virtuales para promover el pago de los principales impuestos, el pago de deudas de años anteriores, información exógena y servicios de formalización, emprendimiento y obligaciones tributarias contaron con una gran acogida por parte de la ciudadanía, con 48.941 ciudadanos participantes.

El canal virtual también mostró una mejora sustancial en el nivel de atención con un aumento del 34,71% frente a 2024. Este progreso se atribuye a la funcionalidad de autogestión implementada en el canal de WhatsApp, que registró un crecimiento notable respecto de 2024.

Adicionalmente, las ferias virtuales de servicio como alternativas de atención y los procesos de formación a grupos focales interesados en formación tributaria, constituyeron espacios multipropósito que enriquecieron.

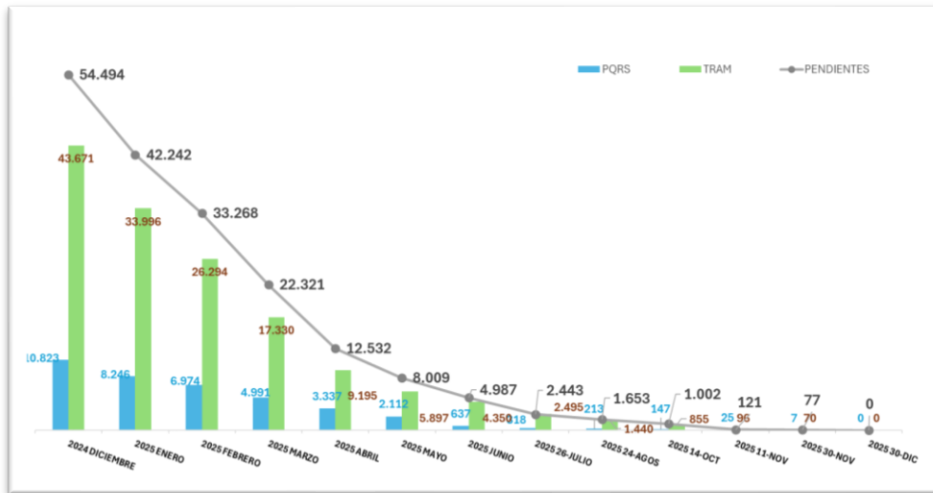
La implementación del modelo de servicio ha permitido así que la Secretaria de Hacienda cuente con canales eficientes y adaptables a las necesidades del calendario tributario, lo que se vio reflejado en los siguientes niveles de atención:



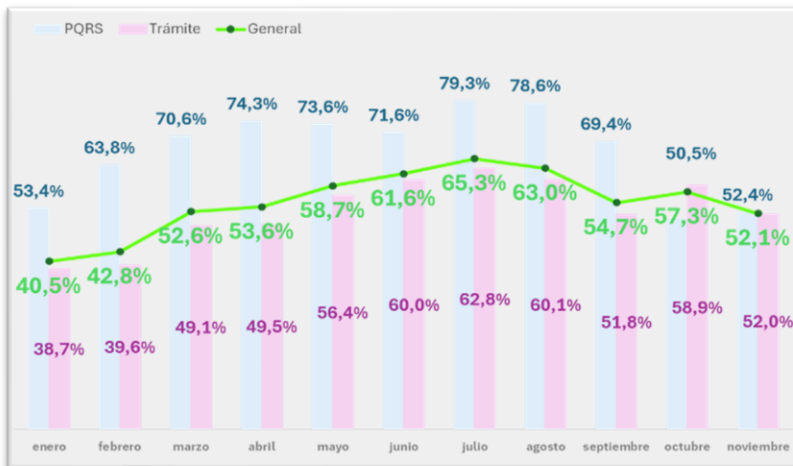
El total de atenciones ciudadanas realizadas en 2025 fue de 1.385.972, superior en 34% a lo registrado en 2024, cuando se gestionaron 1.033.255 atenciones.

Es importante en este punto señalar, que el año 2024 dejó un rezago para atención en 2025 de 54.494 PQRS, las cuales se atendieron a lo largo de 2025 de manera paralela

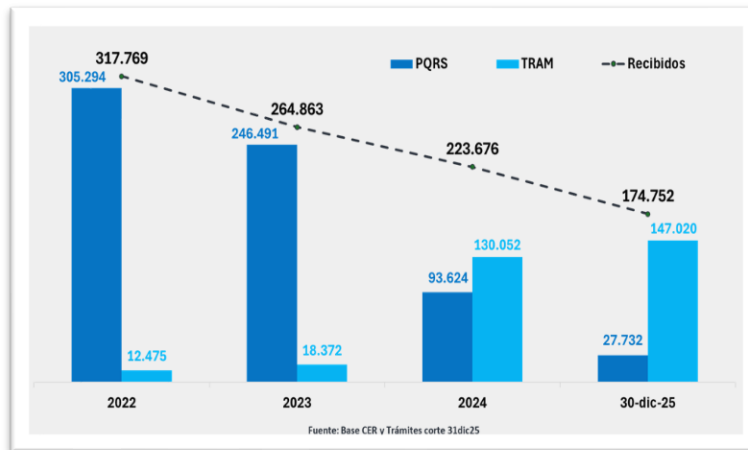
con los radicados que ingresaron cada mes, logrando cerrar esos pendientes, como lo muestra la siguiente gráfica:



El indicador de oportunidad en 2025 llegó a 54,7% y su evolución mensual se muestra a continuación:

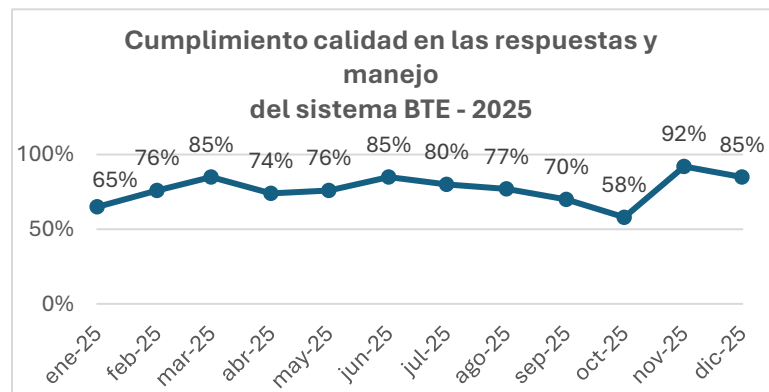


La actualización de guías de radicación y el envío masivo de comunicaciones con información de utilidad para el ciudadano con datos precisos relacionados con sus deudas pendientes de pago, fueron determinantes para reducir en un 54% las radicaciones recibidas en la entidad desde 2022, como lo muestra la gráfica.



En relación con la calidad de respuestas a los ciudadanos gestionadas a través del sistema Bogotá Te Escucha, la entidad mejoró su calificación en 2025 al alcanzar un 77% de cumplimiento, comparado con lo registrado en 2024.

Para el seguimiento y control de las respuestas de peticiones ciudadanas, se realizaron acciones de acompañamiento con las dependencias de gestión como: el Plan Padrino que incluyó acompañamiento permanente a las áreas de la entidad con seguimiento de PQRS y Trámites pendientes de cierre en los sistemas SAP/CRM y BTE; acompañamiento en procesos de capacitación sobre el aplicativo Bogotá Te Escucha, y la realización de mesas de trabajo y reuniones orientadas a identificar alternativas y estrategias internas de solución, con el apoyo del equipo de TI.



Además, se implementó un Formulario de Radicación en portal web de la Entidad para la radicación en línea de PQRS y Trámites y un Tablero de Control y Seguimiento de PQRS y Trámites en Google Analytics, con información en línea de la correspondencia



recibida, permitiendo a las dependencias hacer sus propios seguimientos a los radicados.

Fortalecimiento de la Cultura Tributaria

Durante 2025, el fortalecimiento de la cultura tributaria se consolidó mediante una articulación estratégica con actores clave como la Secretaría de Movilidad, Catastro Distrital y la DIAN, logrando sensibilizar a 36.057 ciudadanos a través de 229 jornadas de formación que incluyeron a 20.340 gremios y grandes contribuyentes, así como, a 9.829 estudiantes. Esta gestión de pedagogía y control se tradujo en un alcance masivo de 11.416.308 actuaciones de fidelización, reforzado por la presencia institucional en 54 ferias de servicios y el despliegue permanente de unidades móviles, garantizando que el mensaje de cumplimiento voluntario llegara a todos los sectores de la ciudad.

Un pilar fundamental en la modernización de la relación con el contribuyente fue la estrategia de lenguaje claro, que permitió transformar documentos técnicos en información comprensible y útil. Bajo este esquema, se enviaron 15.763.420 comunicaciones masivas, distribuidas en 10,1 millones de correos electrónicos, 3,2 millones de mensajes de WhatsApp y 2,4 millones de SMS. Esta intervención no solo facilitó el conocimiento de las obligaciones, sino que, junto con la actualización de 100 plantillas de determinación tributaria en el sistema CRM, permitió reducir en un 54% las radicaciones innecesarias desde 2022, optimizando la operatividad de la entidad.

Finalmente, la Secretaría reafirmó su compromiso con la mejora continua mediante la escucha activa, logrando que el 84% de las sugerencias ciudadanas recibidas fueran técnicamente viables. Este mecanismo de participación fue el motor para implementar hitos como la virtualización del RIT, la puesta en marcha del asistente virtual NovHa y la optimización de la Oficina Virtual. Gracias a este enfoque, el indicador de satisfacción en el canal presencial alcanzó un destacado 91%, mientras que la calidad de las respuestas en el sistema Bogotá Te Escucha ascendió al 77%, consolidando un modelo de servicio basado en resultados y confianza.

4. AVANCE EN INDICADORES DE GESTIÓN

PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

El Plan de Acción Institucional – PAI, es la herramienta de planeación mediante la cual se orientan las acciones de la Entidad para el logro de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de su misionalidad. Luego de construir la planeación Estratégica Institucional 2024 – 2027, se estableció para la vigencia 2025 que el PAI estaría compuesto por los cinco (5) objetivos estratégicos de la Entidad, que a su vez se desplegaron en 73 acciones estratégicas cada una con su correspondiente indicador. De acuerdo con el seguimiento realizado durante la vigencia 2025 con corte al 31 de diciembre de 2025, se logró el siguiente cumplimiento acumulado:

Avance de los objetivos del Plan de Acción Institucional 2025

Objetivo Estratégico 2024 –2027	Acciones Estratégicas	Cumplimiento
OE1 Sostenibilidad Financiera: Asegurar los recursos suficientes para satisfacer las crecientes necesidades de bienes y servicios que garanticen el adecuado desarrollo de la ciudad	Este objetivo cuenta con 31 acciones estratégicas asociadas a reducir la tasa efectiva de pago de intereses, disminuir los niveles de evasión y primera generación de Obras por Impuestos para Bogotá entre otras.	94,8%
OE2 Calidad del Gasto: maximizar el impacto de los recursos públicos del distrito en la calidad de vida de los ciudadanos	Este objetivo cuenta con 5 acciones estratégicas que principalmente desarrollaron los lineamientos de austeridad del gasto, documentación de la mejora de procesos presupuestales y estimación de asignación presupuestal de la administración de acuerdo con el Marco Fiscal de Mediano Plazo.	100%
OE3 Experiencia Ciudadana: Transformar el relacionamiento con el ciudadano en una experiencia satisfactoria de servicio	Este objetivo cuenta con 7 acciones estratégicas enfocadas en aumentar el nivel de satisfacción de los contribuyentes y el índice de calidad de respuestas de PQRS y trámites.	98,7%
OE4 Excelencia Organizacional: Modernizar la gestión institucional y promover el fortalecimiento de la cultura de excelencia y servicio	Este objetivo cuenta con 22 acciones estratégicas asociadas a la ejecución de los planes institucionales, alcanzar las metas de austeridad y apropiación de cultura organización para la excelencia	97%
OE5 Procesos y Tecnología: Optimizar el modelo de operación Institucional soportado en procesos eficientes y tecnología de vanguardia que facilite la apropiación de la cultura de innovación y gestión de la información	Este objetivo cuenta con 8 acciones estratégicas orientadas a fortalecer la transformación digital, analítica y operatividad de la Secretaría Distrital de Hacienda.	80,6%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación SDH, enero de 2026

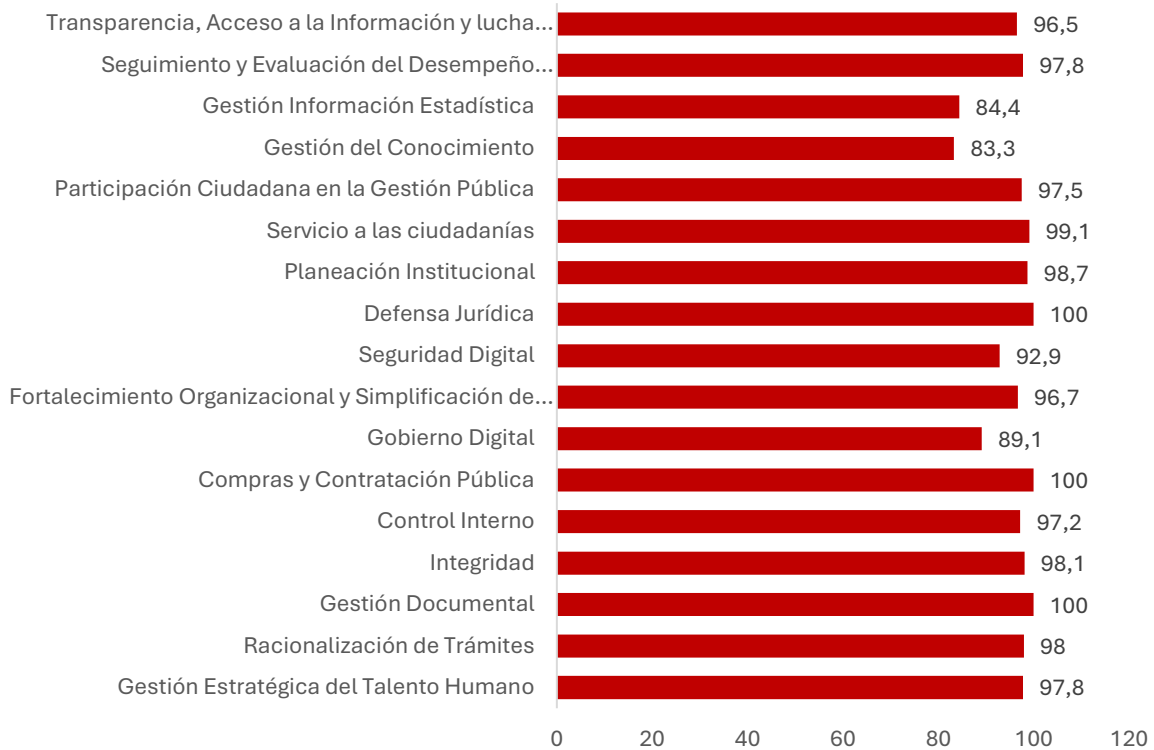
RESULTADOS DEL ÍNDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL – IDI

El Índice de Desempeño institucional – IDI es un indicador que mide la capacidad de las entidades públicas de orientar sus procesos de gestión institucional hacia una mejor entrega de bienes y servicios, mediante la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora para emprender acciones que eleven el desempeño en su gestión.

Este índice tiene una medición anual en las entidades del orden nacional y territorial con base en las respuestas que se diligencian en el primer semestre del año en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG).

Durante la vigencia 2025 el Departamento Administrativo de la Función Pública, realizó la medición del avance en la gestión de las políticas del Modelo Institucional de Gestión y Desempeño a través del diligenciamiento del Formulario único de Reporte de Avances de Gestión (Furag). El resultado general fue de 93.8, 7.5 puntos por encima de la medición correspondiente a 2024. A continuación, los resultados por política:

Resultados del Desempeño Institucional 2025



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP

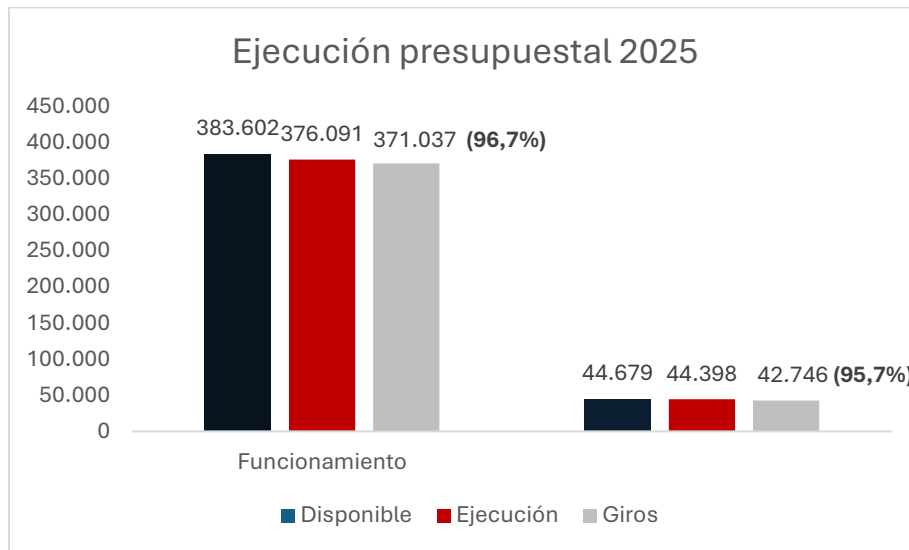


Cabe señalar, que desde la Alta Dirección de la Entidad se ha generado el compromiso desde 2024 con cada uno de los responsables al interior de la SDH de las políticas y procesos, especialmente desde el Comité de Gestión y Desempeño, a través de rutas de trabajo que permitan una mejora continua en los resultados de la siguiente medición. Todo esto alineado con los 5 objetivos estratégicos que hoy tiene la Entidad para dar cumplimiento al PDD 2024-2027.



EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

La Secretaría Distrital de Hacienda contó en 2025 con un presupuesto disponible de \$ 428.281 millones de pesos, de los cuales fueron comprometidos a 31 de diciembre \$ 420.489 millones de pesos que representan el 98,2% de los recursos asignados. La desagregación de este presupuesto es la siguiente:



Fuente: BogData a 31 de diciembre de 2025 – UE 01

Durante 2025 en la Unidad Ejecutora 01 se ejecutaron 7 proyectos de inversión del Plan Distrital de Desarrollo 2024 - 2027 “Bogotá Camina Segura”, Correspondientes al objetivo 5 “Bogotá Confía en su Gobierno”, programas 33 - Fortalecimiento institucional para un gobierno confiable, 38 - Gestión eficiente de los ingresos y gastos enfocados en la confianza ciudadana y 39 - Camino hacia una democracia deliberativa con un gobierno cercano a la gente y con participación ciudadana. De esta manera, en lo relacionado con los recursos de inversión de la Entidad se cuenta desde el segundo semestre de 2025 con 7 proyectos así:

- Mejoramiento de Ingresos Tributarios.
- Recaudo y Gestión de Cartera.
- Plataforma ICA y Reteica.
- Fortalecimiento Tecnológico de la SDH.
- Fortalecimiento Institucional de la SDH.
- Gestión del servicio al ciudadano.
- Fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto

**Tabla Distribución de Proyectos a 31 de diciembre de 2025,
según Plan de Desarrollo.**

No. Proyecto	Proyecto	Disponible	Compromisos	% Comp	Giros	% Giro
7661	Plataforma ICA y Reteica	11.500	11.500	100%	11.500	100%
8003	Fortalecimiento Tecnológico de la SDH	7.615	7.615	100%	7.229	94,9%
7986	Mejoramiento de Ingresos Tributarios	7.743	7.610	98,3%	7.598	98,1%
8059	Recaudo y Gestión de Cartera	3.000	3.000	100%	3.000	100%
8067	Gestión del servicio al ciudadano	9.925	9.892	100%	9.657	97,3%
8082	Fortalecimiento Institucional de la SDH	4.796	4.770	99,5%	3.763	78,5%
TOTAL Inversión Secretaría de Hacienda - 01		44.579	44.388	99,6%	42.746	95,9%

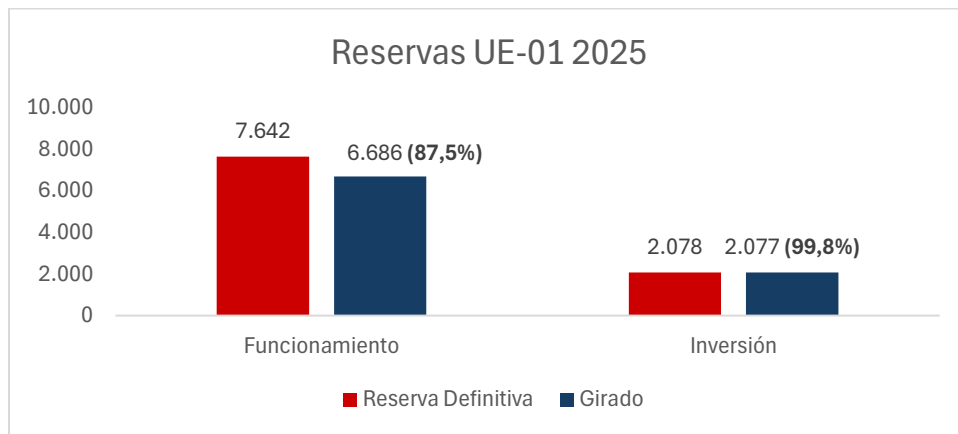
Nota: En cierre de vigencia - proyecto fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto

Cabe señalar, que los principales temas en los que se destinan los recursos de inversión 2024-2027 de la SDH, se representan en:

- Fortalecimiento tecnológico: Actualización tecnológica de la entidad, desarrollo de impuestos ICA y RetelCA en la misma plataforma de predial y vehículos. Igualmente, plantea proveer servicios tecnológicos para reducir los trámites presenciales y mejorar la calidad de vida del ciudadano.
- Servicio al ciudadano: Es un proyecto enfocado en la mejora del servicio a los ciudadanos que requieren servicios de la entidad. Provee más y mejores espacios de atención focalizados en los diferentes tipos de contribuyentes de la entidad.

- Mejoramiento de ingresos tributarios: Focalizado en la atención presencial móvil y dirigida a las necesidades de los contribuyentes de cada localidad.
- Recuperación y gestión de la cartera morosa: Desarrolla mecanismos para realizar un mejor proceso de cobro y pago de obligaciones pendientes
- Fortalecimiento institucional: Se encuentra en la definición de una mejor estructura organizacional y física, para prestar mejores servicios a la ciudadanía.

Por otro lado, con corte diciembre de 2025, la Secretaría Distrital de Hacienda cumplió con el 90,2% del pago de reservas. En la vigencia se constituyeron \$9.720 millones de pesos (excluyendo la Unidad Ejecutora 04-Fondo Cuenta del Concejo de Bogotá), de los cuales se giraron \$8.764 millones de pesos. Se destaca el bajo monto de reservas constituidas para 2025, así como el nivel de giro en inversión.



Fuente: BogData a 31 de diciembre de 2025

GESTIÓN CONTRACTUAL

Durante la vigencia 2025 se suscribieron varios contratos que contribuyeron al cumplimiento de la misionalidad de la Secretaría Distrital de Hacienda, no obstante, se destaca por el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la cuantía del asunto los siguientes contratos:

- El contrato No. 250850 suscrito con la Unión Temporal OMNIA que se derivó del proceso por Licitación Pública No. SDH-LP-0006-2025, el cual tiene por objeto *“Prestar servicios especializados para ejecutar el modelo de servicio de la Secretaría Distrital de Hacienda a través de la operación de los canales de atención presenciales y no presenciales dispuestos para ofrecer una experiencia de servicio y proveer el soporte logístico, técnico y tecnológico para robustecer las labores que conllevan a formar, informar e incentivar a la ciudadanía en torno a la realidad tributaria y sus principios, en el marco de la estrategia de educación tributaria y de servicio”*, y su valor asciende a la suma de \$31.946.573.723.
- El contrato No. 250317 (orden de compra 142232) suscrito con HR SOLUTIONS SAS, este contrato se tramitó a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano, el cual tiene por objeto la *“suscripción al servicio RISE WITH SAP E.R.P CLOUD PRIVATE EDITION Y HEC para la Secretaría Distrital de Hacienda”*, y su valor asciende a la suma de \$21.858.965.092.
- El contrato No. 250321 (orden de compra 142794) suscrito con HR SOLUTIONS SAS, este contrato se tramitó a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano, el cual tiene por objeto la *“Adquisición suscripción de infraestructura en la nube (landscape), y servicios integrales para soportar la operación de los diferentes módulos ya implementados y parametrización y configuración de nuevas funcionalidades de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá”*, y su valor asciende a la suma de \$27.328.775.680.

Cabe señalar en este punto, que la Secretaría Distrital de Hacienda es la entidad responsable de la gestión contractual del Concejo de Bogotá, actuando como su soporte administrativo y financiero. Esta responsabilidad se fundamenta en la estructura presupuestal del Distrito, donde la corporación (el Concejo) no posee una unidad ejecutora propia e independiente para la contratación de sus bienes y servicios.

En consecuencia, la Secretaría de Hacienda, a través de su Unidad Ejecutora 02, asume la representación legal para procesos de contratación y ordenación del gasto del Fondo Cuenta del Concejo.

Tabla No. 1

Modalidad de Selección	Secretaría Distrital de Hacienda	Fondo Cuenta Concejo de Bogotá	Número Total de Contratos
Acuerdo de Corresponsabilidad	0	0	0
Concurso de Méritos	6	0	6
Convenio por asociación	0	0	0
Convenio Organismos Internacionales	0	0	0
Convenios Interadministrativos. Art. 95 Ley 489/98	3	2	5
Decreto 092 de 2017	0	0	0
Directa otras causales*	5	3	8
Directa (comodato)	1	0	1
Directa (idoneidad)	479	291	770
Directa Arrendamiento	0	0	0
Directa Único Distribuidor o Exclusivo	29	8	37
Licitación Pública	7	1	8
Proceso selección de Mínima cuantía**	35	30	65
Selección Abreviada – Menor Cuantía	6	2	8
Selección Abreviada – Subasta Inversa electrónica	10	10	20
Selección Abreviada Literal H	0	0	0
Selección abreviada por Acuerdos Marco de Precios	8	3	11
Selección Abreviada Tienda Virtual ***	0	0	0
Régimen especial****	7	0	7
Operaciones de crédito*****	12	0	12
TOTAL	608	350	958

Corte: 31/12/2025

* En esta modalidad de selección, se realizó una adquisición a través de la tienda virtual del estado colombiano.

**En esta modalidad de selección, se realizó una adquisición a través de la tienda virtual del estado colombiano.

***No se reporta información en esta modalidad de selección dado que, los datos se encuentran reportados en la modalidad de selección abreviada Tienda Virtual.

**** En esta modalidad se reportan todos los contratos suscritos con fundamento en las funciones a cargo de la Dirección Distrital de Tesorería, así como los contratos de empréstito gestionados por la Dirección Distrital de Crédito Público.

***** En esta modalidad se reportan todas las operaciones conexas de crédito público.

Tabla No. 2

Modalidad de Selección	Secretaria Distrital de Hacienda	Fondo Cuenta Concejo de Bogotá	Valor total de la contratación
Acuerdo de Corresponsabilidad	\$ -	\$ -	\$ -
Concurso de Méritos	\$ 8.031.976.313	\$ -	\$ 8.031.976.313
Convenio por asociación	\$ -	\$ -	\$ -
Convenio Organismos Internacionales	\$ -	\$ -	\$ -
Convenios Interadministrativos. Art. 95 Ley 489/98	\$ 1.019.757.000	\$ 22.632.828.196	\$ 23.652.585.196
Decreto 092 de 2017	\$ -	\$ -	\$ -
Directa otras causales	\$ 13.008.736.086	\$ 1.484.479.135	\$ 14.493.215.221
Directa (comodato)	\$ -	\$ -	\$ -
Directa (idoneidad)	\$ 31.441.098.355	\$ 10.187.812.236	\$ 41.628.910.591
Directa Arrendamiento	\$ -	\$ -	\$ -

Directa Único Distribuidor o Exclusivo	\$ 25.338.501.190	\$ 4.484.083.397	\$ 29.822.584.587
Licitación Pública	\$ 58.883.157.162	\$ 6.513.434.900	\$ 65.396.592.062
Proceso selección de Mínima cuantía	\$ 1.875.719.330	\$ 918.574.311	\$ 2.794.293.641
Selección Abreviada – Menor Cuantía	\$ 3.486.808.415	\$ 1.629.365.332	\$ 5.116.173.747
Selección Abreviada – Subasta Inversa electrónica	\$ 14.753.851.865	\$ 7.540.607.306	\$ 22.294.459.171
Selección Abreviada Literal H		\$ -	\$ -
Selección abreviada por Acuerdos Marco de Precios	\$ 66.963.705.695	\$ 1.928.888.714	\$ 68.892.594.409
Selección Abreviada Tienda Virtual	\$ -	\$ -	\$ -
Régimen especial	\$ 5.283.625.622.199	\$ -	\$ 5.283.625.622.199
Operaciones de crédito	\$ 1.186.580.720.501	\$ -	\$ 1.186.580.720.501
TOTAL	\$ 6.695.009.654.111	\$ 57.320.073.527	\$ 6.752.329.727.638

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Durante la vigencia 2025, se trabajó en diversos procesos estratégicos para fortalecer la gestión del talento en la entidad. A continuación, se detallan los principales avances respecto a la actualización del Manual de Funciones y Competencias Laborales, el estado de la planta de empleos, la movilidad laboral, la evaluación del desempeño, la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y el presupuesto asignado.

Manual de funciones y competencias laborales.

Teniendo en cuenta que el Manual de Funciones y Competencias Laborales, orienta la gestión del servicio en el desarrollo de las funciones de los servidores públicos, en el año 2025, teniendo en cuenta el proceso de reorganización institucional, se realizó la siguiente modificación:

Nº Resolución de Modificación	Observación
Resolución SDH-000113 de 30 de septiembre de 2025	"Por la cual se modifica el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos públicos de la Planta de Personal de la Secretaría Distrital de Hacienda"

Adicionalmente, la Secretaría Distrital de Hacienda, suscribió el contrato 250386 de 2025, con la Escuela Superior de Administración Pública- ESAP, con el objeto de realizar el análisis de cargas de trabajo y la actualización del Manual de Funciones y Competencias Laborales, el cual culminó el 29 de diciembre de 2025, con la entrega del proyecto de acto administrativo que adopta este importante instrumento de gestión pública, luego del desarrollo de mesas de trabajo con servidores públicos, organizaciones sindicales y jefes de dependencia.

Estado de la planta personal.

Al cierre del año 2025, de acuerdo con el Decreto 467 de 2025, la planta de empleos de la entidad cuenta con 1625 empleos, distribuidos de la siguiente manera:

- 71 empleos en el nivel directivo
- 44 empleos en el nivel asesor
- 1119 empleos en el nivel profesional
- 185 empleos en el nivel técnico
- 206 empleos en el nivel asistencial

Adicionalmente, la planta de personal permanente de dicha vigencia cuenta con 2 empleos de carácter transitorio, para un total de 1627 empleos. Frente a la totalidad de empleos, el nivel de ocupación a 31 de diciembre de 2025 representa un 80,39%, con un cumplimiento del 100% de la meta establecida.

Movilidad laboral.

Durante el 2025, se llevaron a cabo procesos de movilidad interna para garantizar la continuidad operativa y el desarrollo profesional de los servidores públicos. En total, se realizaron cuatro procesos de encargo, permitiendo la optimización de los recursos humanos dentro de la entidad.

Estado	No. Empleos
Convocatoria	115
2025-1 AUXILIARES ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS	
Posesionados	66
Sin manifestación de interés	49

Estado	No. Empleos
Convocatoria	67
2025-2 AUXILIARES ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS	
Posesionados	24
Sin manifestación de interés	43

Estado	No. Empleos
Convocatoria	7
2025-3 PROFESIONALES ESPECIALIZADOS GRADOS 30 Y 28	
Posesionados	7
Sin manifestación de interés	0

Estado	No. Empleos
Convocatoria	28
2025-4 PROFESIONALES ESPECIALIZADOS GRADOS 27	
Posesionados	21
Sin manifestación de interés	7

2025	Empleos ofertados	Posesionados	Porcentaje
Encargos 1	115	66	57%
Encargos 2	67	24	36%
Encargos 3	7	7	100%
encargos 4	28	21	75%
Total	217	118	54%

Evaluación del desempeño.

En cumplimiento con la normatividad vigente, se llevaron a cabo las evaluaciones de desempeño de los servidores de carrera administrativa, asegurando el desarrollo de competencias y el reconocimiento del talento humano.

TIPO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	CANTIDAD	PERIODO EVALUADO	
2do. Semestre de 2024*	1104	01.08.2024	al 31.01.2025
Calificación final 2024*	1104	01.02.2024	al 31.01.2025
Concertación de compromisos para la vigencia 2025	1074	01.02.2025	al 31.01.2026
Eventuales por encargos primer semestre 2025	127	01.02.2025	al 30.06.2025
Evaluaciones por periodo restante del semestre	127	01.05.2025	al 31.07.2025
Evaluaciones primer semestre 2025	947	01.02.2025	al 31.07.2025
Evaluaciones eventuales 2do semestre 2025 por encargos y reorganización SDH	315	01.08.2025	al 31.12.2025
Modificaciones de compromisos por reorganización SDH y encargos 2do semestre 2025	315	01.08.2025	al 31.12.2025

Fuente: Dirección del Talento Humano

*Las evaluaciones 2do. semestre y final 2024, se realizaron durante los primeros 15 días hábiles de febrero de 2025. Esto debido a que el periodo de evaluación anual inicia el 01 de febrero y finaliza el 31 de enero del año siguiente.

Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Durante la vigencia 2025, se alcanzó un 100% de cumplimiento en los estándares mínimos de Seguridad y Salud en el Trabajo, conforme a la Resolución 0312 de 2019.

Los principales logros fueron:

CALIFICACION ESTANDARES MÍNIMOS		
2023	2024	2025
96.25	97%	100%

Tabla 1. Calificación de Estándares Mínimos del SG-SST.

Capacitaciones:

Durante este periodo se llevaron a cabo 146 sesiones de capacitación, con la participación de 1.240 personas con un cubrimiento del 78% y un total de 12.649 asistencias registradas.

Cumplimiento Plan de Trabajo:

Se tiene un cumplimiento del 99,5% de las actividades programadas para el año:

- **PROGRAMA DE VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA (PVE) PSICOSOCIAL**
 - Cumplimiento del 100% del plan de trabajo de PVE Psicosocial y cumplimiento del 100% del Programa de Gestión Emocional, con actividades enfocadas a Servicio al Ciudadano.
 - En total se realizaron 261 actividades en el marco del Programa Psicosocial, registrando 4.976 participaciones y una cobertura de 1.082 participantes. Se llevaron a cabo capacitaciones presenciales (07)
- **PVE OSTEOMUSCULAR**
 - Se realizaron 177 Inspecciones de Puesto de Trabajo en diferentes dependencias y sedes de la Entidad, con el objeto de atender los IPT solicitados por diferentes servidores/as al proceso de SST, adicionalmente se realizaron 191 inspecciones virtuales y 16 inspecciones presenciales en el domicilio de los servidores en la modalidad de teletrabajo, en ambos casos se busca mejorar las condiciones físicas del puesto de trabajo, en casa u oficina, igualmente se emiten recomendaciones según necesidad ergonómica de cada servidor/a. Se realizaron 174 sesiones de pausas personalizadas.

- Se realizaron 19 capacitaciones virtuales sobre la importancia de realizar pausas activas, ejercicios de estiramientos, fortalecimiento, movilidad articular y los diferentes beneficios a nivel de la salud ostemuscular, con una participación total de 330 servidores; publicaciones en Engage de 8 infografías sobre tips saludables relacionados con la prevención del riesgo biomecánico para un total de 870 visualizaciones.

- PVE CARDIOVASCULAR
 - Se realizaron 579 valoraciones médicas ocupacionales periódicas con énfasis cardiovascular, mediante las cuales se identificaron los factores de riesgo presentes en los funcionarios, aplicando para ello la Escala de Riesgo de Enfermedad Cardíaca Coronaria de Framingham. Se evidenció que 89 servidores se encuentran clasificados en riesgo alto.
 - Se evidenció una adherencia del 85.55% a los temas abordados, equivalente a 219 personas.

- SEGURIDAD LABORAL
 - Seguimiento y Reporte de 31 A.L. con 111 días de incapacidad con promedio de 3.56 días por A.L. como acción preventiva se publicaron infografías sobre las lecciones aprendidas. Se realiza divulgación del procedimiento para reporte de AT.

- MEDICINA PREVENTIVA Y DEL TRABAJO
 - Durante el año 2025 se practicaron 993 exámenes médicos ocupacionales, de los cuales 123 fueron de ingreso, 691 periódicos, 23 por cambio de labor, 14 post-incapacidad, 77 valoraciones para emisión de recomendaciones (casos particulares de salud) y 65 de egreso, todos estos alineados con el profesiograma institucional.



- PLAN DE PREVENCIÓN, PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS
 - Se ejecuto la capacitación anual de la brigada de emergencias participación de 44 brigadistas con 188 participaciones en 9 capacitaciones, y realizaron 63 atenciones de salud a servidores o ciudadanos.
 - Participación en el simulacro de evacuación.



ESTADOS FINANCIEROS

Información financiera Secretaria de Hacienda de Bogotá y consolidada distrital.

La SDH prepara y presenta los Estados Financieros de la SDH, y los siguientes Estados Financieros consolidados:

- Bogotá D.C. que integra la información contable de 43 Entes Públicos Distritales, las Secretarías de despacho y los Fondos de Desarrollo local y rural.
- Sector Gobierno Distrital que en general consolida Bogotá D.C., los establecimientos públicos y la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Sector Público Distrital, que incluye el Sector Gobierno Distrital y las Empresas Públicas Distritales.

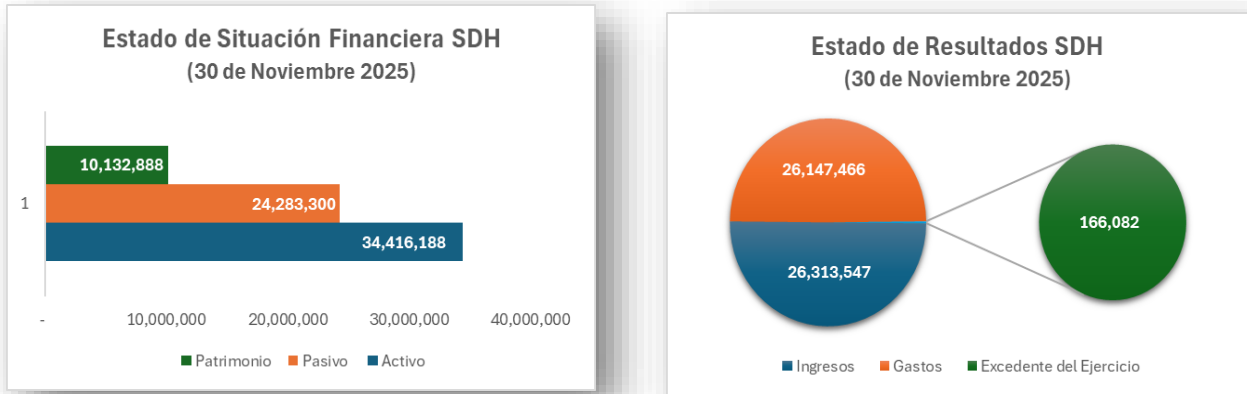
Para garantizar la transparencia, divulgación y profundización de la información financiera, la SDH ha dispuesto el siguiente enlace para consulta: <https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/estados-financieros-0>

En el marco de la gestión contable distrital las acciones desarrolladas consolidaron avances normativos, metodológicos y técnicos que fortalecen la calidad y confiabilidad de la información financiera del Distrito. Se desarrollaron herramientas metodológicas para la estimación de deterioro de activos y evaluación de materia calidad, se actualizó el procedimiento contable del SITP y se avanzó en la estructuración de la información financiera consolidada para su integración en el observatorio fiscal, potenciando el análisis estratégico y la toma de decisiones.

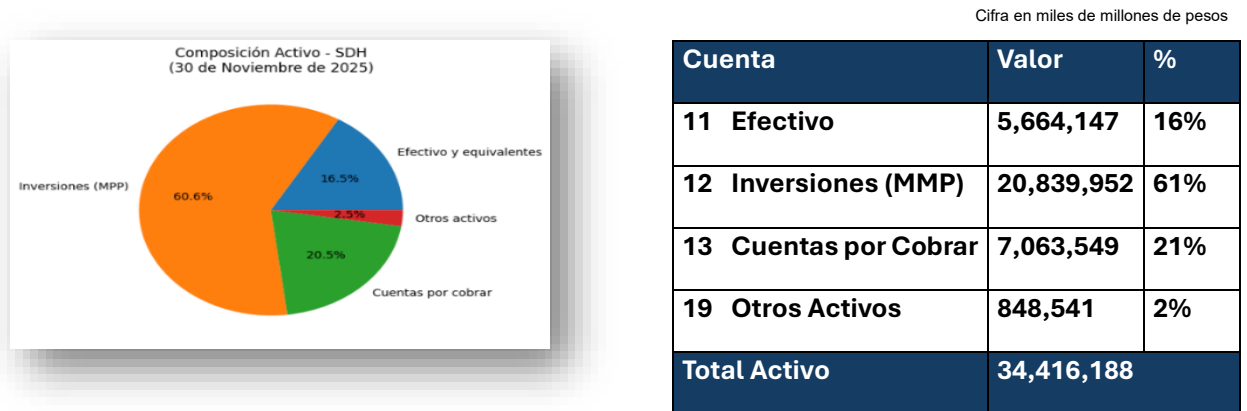
Finalmente, en asistencia técnica y fortalecimiento institucional, se realizaron jornadas de capacitación dirigidas a entidades.

1.Estados Financieros SDH – 30 de noviembre de 2025

Gráfica 1 - Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados SDH



Gráfica 2 - Composición del Activo SDH



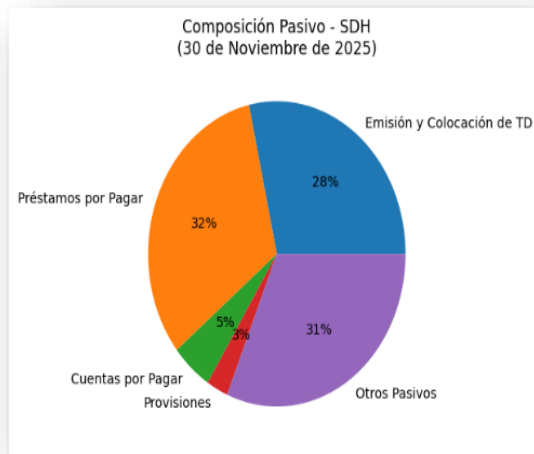
El activo de la SDH refleja su rol como administradora del portafolio patrimonial del Distrito y eje de la gestión financiera centralizada. El componente más relevante corresponde a las inversiones contabilizadas por el Método de Participación Patrimonial, que incorporan la participación del Distrito en las empresas distritales sobre las cuales ejerce control.

Las cuentas por cobrar concentran principalmente derechos asociados a ingresos fiscales y transferencias del orden nacional, cuya gestión incide directamente en la liquidez distrital. Por su parte, el efectivo y equivalentes evidencian la capacidad de

administración bajo el esquema de tesorería centralizada, garantizando disponibilidad oportuna para el cumplimiento de compromisos y ejecución presupuestal.

En conjunto, la estructura del activo es predominantemente estratégica y financiera, coherente con la función de la SDH en la administración de inversiones y flujos de recursos del Distrito Capital.

Gráfica 3 - Composición del Pasivo SDH



Cifra en miles de millones de pesos

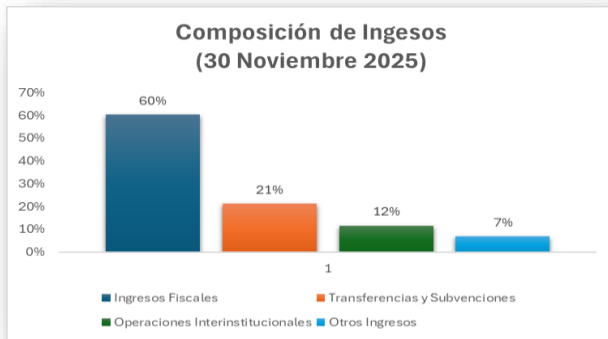
Cuenta	Valor	%
22 Emisión y Colocación de Títulos de Deuda	6,918,088	28%
23 Préstamos por Pagar	7,856,989	32%
24 Cuentas por Pagar	1,248,246	5%
27 Provisiones	658,303	3%
29 Otros Pasivos	7,601,674	31%
Total Activo	24,283,300	

El pasivo de la SDH evidencia una estructura orientada a la financiación estratégica del Plan de Desarrollo y a la administración de recursos distritales. Los préstamos por pagar y la emisión y colocación de títulos de deuda constituyen el núcleo del financiamiento, reflejando el uso de instrumentos de crédito público y mercado de capitales, incluida la emisión de bonos internos y verdes, para respaldar proyectos prioritarios de inversión.

Los otros pasivos corresponden principalmente a recursos recibidos en administración, coherentes con la función de tesorería centralizada y manejo de flujos financieros del Distrito. Las cuentas por pagar y provisiones mantienen una participación menor, evidenciando un control adecuado de obligaciones operativas y contingencias.

En conjunto, la composición del pasivo muestra una combinación equilibrada entre financiamiento estructural de largo plazo y gestión operativa, alineada con la sostenibilidad fiscal del Distrito Capital.

Gráfica 4 - Composición del Ingresos SDH



Cifra en miles de millones de pesos

Cuenta	Valor	%
41 Ingresos Fiscales	15,883,396	60%
44 Transferencias y Subvenciones	5,580,713	21%
47 Operaciones Interinstitucionales	1,794,701	7%
48 Otros Ingresos	3,054,737	12%
Total Activo	26,313,547	

Los ingresos de la SDH evidencian la fortaleza estructural del sistema fiscal distrital y su capacidad de generación de recursos propios. El componente principal corresponde a los ingresos fiscales, especialmente el impuesto predial unificado y el impuesto de industria y comercio, que constituyen la base del financiamiento del gasto público y respaldan la estabilidad del recaudo tributario.

Las transferencias y subvenciones del orden nacional, en particular las asociadas al Sistema General de Participaciones complementan la estructura de financiación y fortalecen la articulación fiscal entre la Nación y el Distrito.

Por su parte, los otros ingresos, incluidos rendimientos financieros y efectos del método de participación patrimonial, reflejan la gestión activa del portafolio distrital y su incidencia en el resultado del periodo.

En conjunto, la estructura de ingresos consolida un modelo fiscal sólido, sustentado en recursos propios y complementado por fuentes intergubernamentales.

Gráfica 5 - Composición del Gastos SDH

Cifra en miles de millones de pesos



Cuenta	Valor	%
54 Transferencias y Subvenciones	3,308,916	13%
57 Operaciones Interinstitucionales	20,320,582	78%
58 Otros Gastos	2,517,967	10%
Total Activo	26,147,466	

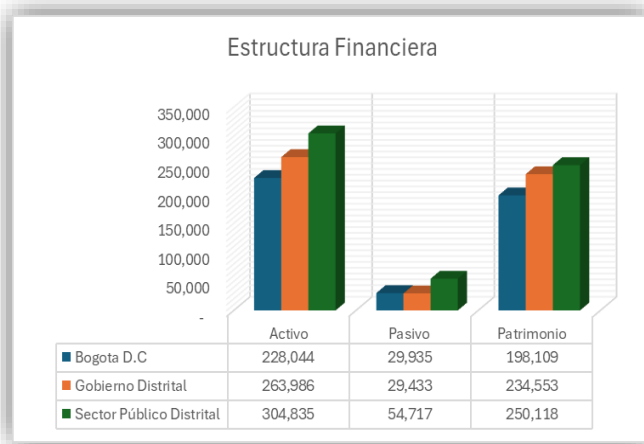
La estructura del gasto de la SDH refleja su papel como articuladora financiera del Distrito Capital. El componente más representativo corresponde a las Operaciones Interinstitucionales, asociadas a la redistribución de recursos y a la gestión bajo el esquema de tesorería centralizada, lo que evidencia que gran parte del gasto responde a la administración de flujos financieros entre entidades.

Las transferencias y subvenciones respaldan sectores estratégicos y compromisos derivados de la política pública distrital, mientras que los otros gastos incorporan efectos financieros asociados al manejo de la deuda y al reconocimiento contable de provisiones y ajustes.

En conjunto, la composición del gasto confirma que la SDH actúa principalmente como eje de articulación financiera, más que como entidad con estructura operativa significativa.

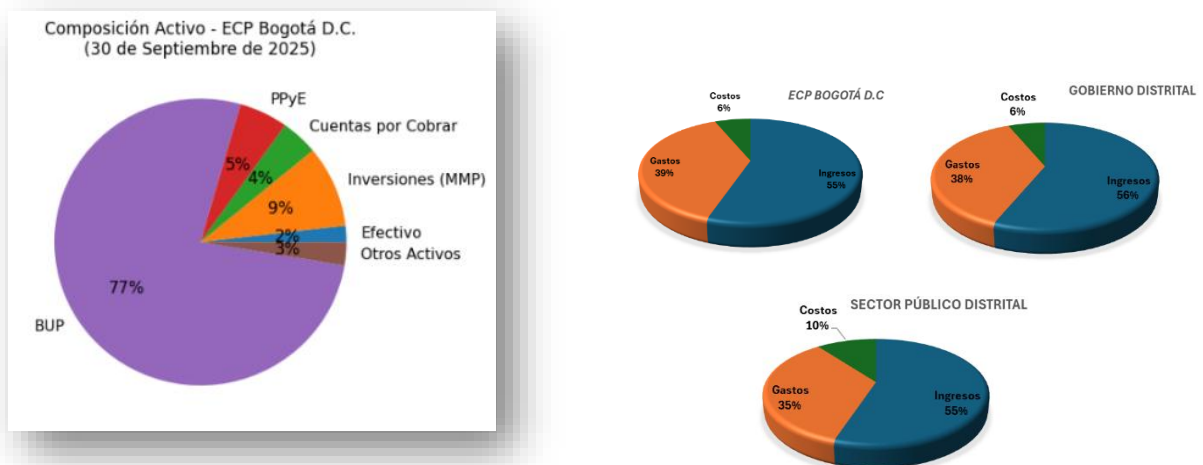
2. Estados Financieros Consolidados Bogotá D.C.

Gráfica 6 - Estructura Financiera y de Resultados Consolidados del Distrito



Cifra en miles de millones de pesos

Gráfica 7 Composición del Activo ECP Bogotá D.C.



Cifra en miles de millones de pesos

Cuenta	Valor	%
11 Efectivo	4,179	2%
12 Inversiones (MMP)	20,987	9%
13 Cuentas por Cobrar	9,399	4%
16 Propiedades, Planta y Equipo	12,323	5%
17 Bienes de Uso Público e Históricos y Culturales	175,197	77%
19 Otros Activos	5,959	3%
Total Activo	228,044	

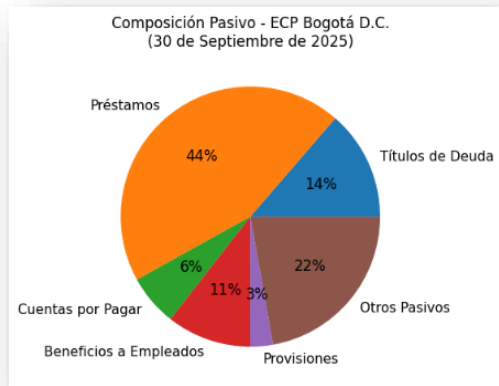
El activo consolidado de Bogotá D.C. evidencia una estructura patrimonial orientada principalmente a la infraestructura y a los bienes destinados al servicio de la ciudadanía. El componente más representativo corresponde a los Bienes de Uso Público e Históricos, que constituyen el soporte físico de la movilidad, el espacio público y el desarrollo urbano del Distrito. Se destacan igualmente las Propiedades, Planta y Equipo y las Inversiones Patrimoniales.

Las Cuentas por Cobrar y el Efectivo representan la dimensión financiera de corto plazo, asociada a la gestión fiscal y administración de recursos, mientras que los Otros Activos incorporan derechos económicos derivados de contratos y concesiones.

En conjunto, el activo consolidado confirma que el patrimonio del Distrito está fundamentalmente representado en infraestructura pública y activos estratégicos de largo plazo.

Gráfica 8 - Composición del Pasivo ECP Bogotá D.C.

Cifra en miles de millones de pesos



Cuenta	Valor	%
22 Emisión y Colocación de Títulos de Deuda	4,083	14%
23 Préstamos por Pagar	13,296	44%
24 Cuentas por Pagar	1,914	6%
25 Beneficios a los Empleados	3,154	11%
27 Provisiones	845	3%
29 Otros Pasivos	6,643	22%
Total Activo	29,935	

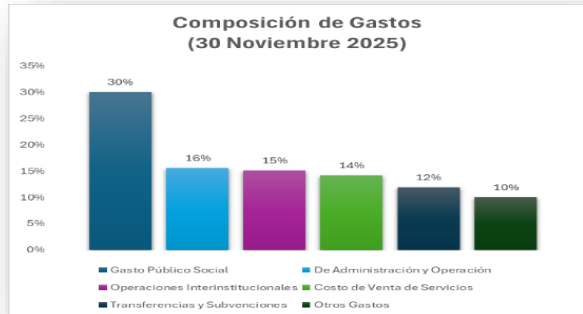
El pasivo consolidado de Bogotá D.C. refleja la estructura de obligaciones financieras del Distrito en su conjunto. Los préstamos por pagar y la emisión de títulos de deuda constituyen el eje del financiamiento estructural, respaldando proyectos estratégicos de infraestructura y desarrollo mediante instrumentos de crédito interno y externo.

Los otros pasivos incorporan recursos recibidos en administración e ingresos anticipados asociados a esquemas contractuales y concesiones, evidenciando la dinámica financiera derivada de la ejecución de proyectos de largo plazo. Por su parte, las cuentas por pagar, beneficios a empleados y provisiones representan compromisos operativos y contingencias reconocidas bajo el marco contable vigente.

En conjunto, la estructura del pasivo muestra una combinación entre financiamiento de largo plazo y obligaciones operativas, alineada con la sostenibilidad fiscal y la ejecución de proyectos estratégicos del Distrito Capital.

Gráfica 9 -Composición del Ingresos ECP Bogotá D.C.

Cifra en miles de millones de pesos



Cuenta	Valor	%
41 Ingresos Fiscales	17,391	61%
44 Transferencias y Subvenciones	7,977	28%
48 Otros Ingresos	2,900	10%
Total Activo	28,267	

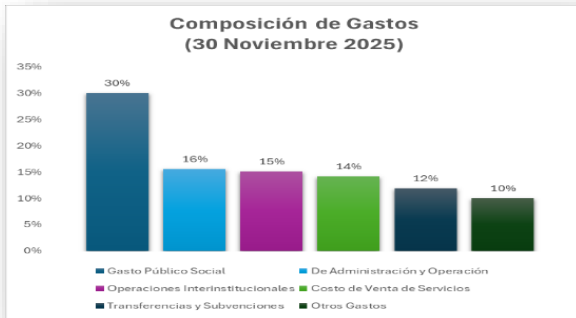
Los ingresos consolidados de Bogotá D.C. evidencian la solidez del modelo fiscal del Distrito Capital. El componente principal corresponde a los Ingresos Fiscales, derivados de los tributos distritales que financian la inversión social, la prestación de servicios públicos y los proyectos estratégicos de ciudad, reflejando estabilidad en la base tributaria.

Las transferencias y subvenciones del orden nacional complementan esta estructura, especialmente aquellas orientadas a sectores como educación y salud, fortaleciendo la articulación fiscal entre la Nación y el Distrito.

Los otros ingresos, incluidos rendimientos financieros y efectos del método de participación patrimonial, muestran la incidencia de la gestión financiera y patrimonial en el resultado consolidado.

En conjunto, la estructura de ingresos consolida un esquema fiscal robusto, sustentado principalmente en recursos propios y respaldado por fuentes intergubernamentales.

Gráfica 10 - Composición del Gastos y Costos ECP Bogotá D.C.



Cuenta	Valor	%
51 De Administración y Operación	3,579	16%
54 Transferencias y Subvenciones	2,729	12%
55 Gasto Publico Social	6,890	30%
57 Operaciones Interinstitucionales	3,464	15%
58 Otros Gastos	2,287	10%
63 Costo de Venta de Servicios	3,243	14%
Total Activo	22,192	

La estructura consolidada de gastos y costos de Bogotá D.C. refleja el carácter social y operativo del Distrito Capital. El componente más relevante corresponde al Gasto Público Social, orientado a sectores como educación, salud e integración social, lo que evidencia que la ejecución financiera prioriza la garantía de derechos y el desarrollo territorial.

Los gastos de administración y operación respaldan el funcionamiento institucional de las entidades distritales, mientras que las operaciones interinstitucionales y el costo de venta de servicios reflejan la dinámica de articulación financiera y la prestación de servicios públicos estratégicos, particularmente en infraestructura y transporte.

Finalmente, los otros gastos y transferencias incorporan compromisos sectoriales y efectos financieros asociados al manejo del endeudamiento y obligaciones contractuales.

En conjunto, la composición consolidada confirma que el resultado del Distrito está directamente vinculado a la inversión social, la prestación de servicios y la gestión estructural del financiamiento.

5. ENLACES DE INTERÉS

La Secretaría Distrital de Hacienda en un proceso permanente de comunicación con la ciudadanía informa a través de la página web <https://www.haciendabogota.gov.co/> temas de interés general para su consulta. A continuación, se encuentran los enlaces a los principales temas:

- **Observatorio Fiscal del Distrito:** Es una herramienta de la Secretaría Distrital de Hacienda para consolidar y divulgar información fiscal de Bogotá D.C.. <https://observatoriofiscal.shd.gov.co/>
- **Marco Fiscal de Mediano Plazo:** Es la principal herramienta para el análisis de las finanzas públicas distritales. Este presenta los hechos más relevantes de la actividad económica y fiscal de la ciudad para un período de diez (10) años, consistentes con los supuestos macroeconómicos, el presupuesto, la meta de superávit primario y el nivel de endeudamiento público. <https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/marco-fiscal-de-mediano-plazo>
- **Deuda pública:** En esta sección se presenta la información en materia de endeudamiento, de desempeño económico, fiscal y contable, soporte de la posición financiera del Distrito Capital. <https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/informacion-para-inversionistas>
- **Impuestos de Bogotá:** En este espacio la ciudadanía puede conocer la información detallada de los impuestos distritales. <https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/impuestos-bogota>
- **Ejecución presupuestal:** En este espacio se presenta la información de la Dirección Distrital de Presupuesto sobre el proceso de formulación, programación, ejecución y cierre presupuestal de las entidades distritales, las cifras presupuestales del Distrito Capital por localidades y entidades, con sus respectivos informes, así como el Proyecto de Presupuesto. <https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/presupuesto-y-ejecucion-del-distrito>
- **Gestión contractual:** Publicación de la información contractual <https://www.haciendabogota.gov.co/es/sdh/publicacion-de-la-informacion-contractual>