



Pública

MEMORANDO

200020-175.1

Informe

Bogotá D.C., 4 de marzo de 2026

PARA: Ana María Cadena Ruíz
Secretaria de Despacho

DE: Jefe Oficina de Control Interno

ASUNTO: Informe Seguimiento Metas Plan de Desarrollo a diciembre 31 de 2025.

Cordial saludo, respetada Secretaria.

De manera atenta en cumplimiento de lo establecido en el Decreto 221 de 2023 “Por medio del cual se reglamenta el Sistema de Gestión en el Distrito Capital, se deroga el Decreto Distrital 807 de 2019 y se dictan otras disposiciones”, en su artículo 29, numeral 6, que señala: “*En virtud del rol de evaluación y seguimiento que tienen las oficinas de control interno, estas deberán realizar seguimiento a las metas del plan de desarrollo priorizadas por cada entidad, con el fin de emitir recomendaciones orientadas a su cumplimiento...*”, remito el informe del asunto.

Lo anterior con el propósito de que el contenido del informe, realizado por la Oficina de Control Interno, sea analizado y considerando las conclusiones y recomendaciones se adopten las mejoras que estimen convenientes.

Cordialmente, YOLMAN
JULIAN SAENZ
SANTAMARIA

Firmado
digitalmente por
YOLMAN JULIAN
SAENZ SANTAMARIA

Yolman Julián Saénz Santamaria

Jefe Oficina de Control Interno
Secretaría Distrital de Hacienda

C.C. Olga Liliana Sandoval Rodríguez - Subsecretaria General
Mercy Yasmin Parra Rodríguez – Directora Administrativa y Financiera
Adriana Samacá Talero - Directora de Informática y Tecnología
Jennifer Lilian Pabón Martínez - Subdirectora de Análisis y Sostenibilidad Presupuestal
Pablo Fernando Verastegui Niño - Director de Impuestos de Bogotá
Luz Dary Mendoza Rodriguez - Directora de Cultura Tributaria y Relacionam. con el Ciudadano
Luis Fernando Granados Rincón - Director Distrital de Cobro
Mónica Elvira Soto - Jefe Oficina Asesora de Planeación Concejo de Bogotá

Anexo: Informe en veinticinco (25) folios

Proyectado por:	Nelson Javier Duarte Buitrago	Nelson Javier Duarte Buitrago Firmado digitalmente por Nelson Javier Duarte Buitrago	04/03/2026
-----------------	-------------------------------	---	------------

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-91

Pública

200020-175.1

Informe de Seguimiento

INFORME DE SEGUIMIENTO

CONTENIDO

1. NOMBRE.....	2
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. OBJETIVOS.....	2
3.1 Objetivo General.....	2
4. ALCANCE.....	2
5. CRITERIOS	3
6. RESPONSABLE DEL TEMA DEL INFORME DE SEGUIMIENTO.....	3
7. METODOLOGÍA UTILIZADA	4
8. ASPECTOS DESTACADOS.....	4
9. DESARROLLO DEL INFORME DE SEGUIMIENTO.....	5
9.1 ANÁLISIS AVANCE FÍSICO.....	5
9.2. ANÁLISIS AVANCE PRESUPUESTAL	11
a. Flujo Financiero Proyectos de Inversión SHD 2025	11
b. Flujo de Caja (Giros) Proyectos de Inversión SHD 2025.....	16
c. Ejecución de Reservas 2025	20
9.3. RESUMEN ANÁLISIS METAS PLAN DE DESARROLLO	22
10. CONCLUSIONES	23
13. RECOMENDACIONES	24

Fecha de entrega: 03/03/2026

1. NOMBRE

Seguimiento a Metas Plan de Desarrollo: Proyectos de Inversión Secretaría Distrital de Hacienda a diciembre de 2025

2. INTRODUCCIÓN

Conforme con lo dispuesto en el Decreto Distrital 640 de 2025 “Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Gestión Pública”, en su artículo 325, numeral 6, que señala: *“En virtud del rol de evaluación y seguimiento que tienen las oficinas de control interno, estas deberán realizar seguimiento a las metas del plan de desarrollo priorizadas por cada entidad, con el fin de emitir recomendaciones orientadas a su cumplimiento...”*, con fundamento en lo establecido en los artículos 209 y 269 de la Constitución Política, la Ley 87 de 1993 y de acuerdo con las actividades de seguimiento y evaluación programadas en el Plan Anual de Auditoría vigencia 2026 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, la Oficina de Control Interno realizó el seguimiento a las metas de los proyectos de inversión con corte a 31 de diciembre de 2025, en el marco del nuevo Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas 2024-2027 – “Bogotá Camina Segura”, formulando recomendaciones en procura de la mejora institucional y del cumplimiento de compromisos y actividades propuestas en el Plan de Acción de Inversión 2024-2027.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Realizar seguimiento de la gestión física y presupuestal de los proyectos de inversión relacionados con el cumplimiento de las metas a cargo de la Secretaría Distrital de Hacienda en el marco del Plan de Desarrollo Distrital (PDD) 2024-2027 “Bogotá Camina Segura”, a través del análisis objetivo de la gestión institucional, a fin de determinar posibles desviaciones o aspectos a mejorar, estableciendo conclusiones y recomendaciones que agreguen valor a la gestión de la entidad.

4. ALCANCE

Análisis de los reportes de avance de los Proyectos de Inversión de la Secretaría Distrital de Hacienda, a 31 de diciembre de 2025, remitidos por la Oficina Asesora de Planeación mediante correo electrónico el 05 de febrero de 2026.

Pública

5. CRITERIOS

Orden Nacional

- Constitución Política de Colombia, artículos 209 y 269.
- Ley 87 de 1993. “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”, artículo 2, numerales e y f.

Orden Distrital

- Decreto Distrital 645 de 2025 “Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Hacienda”, artículo 7, numeral 2.
- Decreto Distrital 640 de 2025 “Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Gestión Pública”, artículo 325, numeral 6.
- Circular No. 007 de 2025 de la Secretaría Distrital de Planeación “Cronograma para los procesos de Reprogramación, Actualización y Seguimiento al Plan de Acción del Plan Distrital de Desarrollo (PDD) “Bogotá Camina Segura – BCS”

Demás normativa y documentos técnicos aplicables al objetivo y alcance del ejercicio

6. RESPONSABLE DEL TEMA DEL INFORME DE SEGUIMIENTO

Proyecto	Nombre proyecto de inversión	Gerente del proyecto	Cargo
7542	Fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto para el análisis y toma de decisiones en las finanzas públicas de Bogotá D.C.	Jennifer Lilian Pabón Martínez	Subdirectora de Análisis y Sostenibilidad Presupuestal
7661	7661-Implementación de un modelo de Arquitectura definido para la operación del ERP de la Secretaría Distrital de Hacienda.	Adriana Samacá Talero	Directora de Informática y Tecnología
8003	8003-Fortalecimiento de la capacidad tecnológica de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C.		
7986	Mejoramiento de los Ingresos Tributarios Bogotá D.C.	Pablo Fernando Verastegui Niño	Director Distrital de Impuestos de Bogotá
	* Este proyecto cambio de Gerente en octubre de 2025.	Luz Dary Mendoza Rodríguez	Directora de Cultura Tributaria y Relacionamento con el Ciudadano
8059	Recuperación y gestión de la cartera morosa Bogotá D.C.	Luis Fernando Granados Rincón	Director Distrital de Cobro
8067	Fortalecimiento de la experiencia ciudadana con los servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	Olga Liliana Sandoval Rodríguez	Subsecretaria General
8082	Fortalecimiento Institucional de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C.	Mercy Yasmin Parra Rodríguez	Directora Administrativa y Financiera
8088	Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.	Mónica Elvira Soto	Jefe Oficina Asesora de Planeación Concejo de Bogotá

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 N.º 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

7. METODOLOGÍA UTILIZADA

De acuerdo con la normativa vigente aplicable y en desarrollo del Plan Anual de Auditorías 2026, se adelantó seguimiento a la gestión de los proyectos de inversión del Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027 frente al cumplimiento de las metas. Para el efecto se analizaron los siguientes documentos remitidos por la Oficina Asesora de Planeación mediante correo electrónico el 05 de febrero de 2026:

- Fichas EBI actualizadas a diciembre 31 de 2025.
- Formatos 01-F.36 Programación y seguimiento de metas físicas y actividades de proyectos de inversión y 01-F.38 Aspectos generales de la programación y seguimiento a proyectos de inversión con corte a diciembre 31 de 2025.
- Soportes de los reportes al Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión – DNP.
- Soportes de los Reportes de seguimiento al Plan de acción a la Secretaría Distrital de Planeación – SEGPLAN con corte a diciembre 31 de 2025.

8. ASPECTOS DESTACADOS

- La disposición y entrega oportuna de la información solicitada para la elaboración del presente informe de seguimiento por parte de la Oficina Asesora de Planeación de la SDH.
- El aporte de evidencias para los ocho (8) proyectos de inversión, el registro mensual en la Plataforma Integrada de Inversión Pública -PIIP- del Departamento Nacional de Planeación -DNP, correspondientes al trimestre octubre a diciembre de 2025.

9. DESARROLLO DEL INFORME DE SEGUIMIENTO

9.1 ANÁLISIS AVANCE FÍSICO

El análisis se adelantó con base en lo remitido por la Oficina Asesora de Planeación de acuerdo con la información suministrada por los responsables de los proyectos y registrada en los formatos 01-F.36, concluyendo lo siguiente:

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programado vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.36	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
Meta PDD: 2336 - Recaudar \$ 63,78 Billón(es) de pesos constantes de 2024 en ingresos tributarios para el período 2024-2027						
7542	Fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto para el análisis y toma de decisiones en las finanzas públicas de Bogotá D.C.	1. Optimizar 4 Herramienta(s) presupuestales para mejorar la planificación y gestión presupuestal del distrito capital con criterios de calidad del gasto.	0	0	0	Se observa una disminución en la magnitud programada respecto a lo reportado a Sept/2025, la cual pasó de 0.5 a 0. El responsable informa que, en el cuarto trimestre se lanzó un nuevo evento contractual en la plataforma SECOP, que dio como resultado 6 cotizaciones que fueron evaluadas por la Dirección de Asuntos Contractuales; así como un cronograma de contratación de la Entidad en modalidad de concurso de méritos que, por los tiempos de cierre, no fue adjudicado en la vigencia. Cabe señalar que, en el un nuevo evento de cotización, el valor de referencia superó el presupuesto disponible para la consultoría, por lo que no se adjudicó en la vigencia. Con base en lo anterior y debido a que la meta no presentaba avance, se solicitó reducción de los recursos de la actividad en el marco del Decreto 681 de 2025 y se reprogramaron las actividades y tareas para la vigencia 2026.
		2. Actualizar 1 Manual(es) Operativo presupuestal del Distrito optimizando los trámites presupuestales susceptibles de mejora.	0,05	0,05	0	En Segplan se registra una magnitud de 0,05 sobre la cual no se presentan avances; adicionalmente, en el formato 01-F.36 reporta como magnitud de 0,005. El responsable informa que, no se avanzó la meta, y que, durante el último trimestre se realizaron los ajustes de presupuesto requeridos para la viabilidad del proceso; se hizo el traslado presupuestal y se remitió a la Dirección de Asuntos Contractuales. Cabe señalar, que al igual que en la meta anterior, el valor de referencia superó el presupuesto disponible para la consultoría.

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 N.º 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programado vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.36	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
						No obstante, se concluye que a pesar de no poder adelantar el proceso contractual se avanzó con un proceso de contratación directa para definir la hoja de ruta que permita contratar y actualizar durante el 2026 el Manual Operativo Presupuestal del Distrito.
7661	Implementación de un modelo de Arquitectura definido para la operación del ERP de la Secretaría Distrital de Hacienda	8. Implementar 100% de la operación de ICA y RetelCA en BogData.	100%	85%	85%	Si ejecutó el 100% de las actividades programados para el trimestre; el 85% de lo programado para la vigencia. El responsable informa que, se alcanza un avance del 85% en su ejecución, lo cual incluye, además del LandScape, la operación de ICA y RetelCA en BogData; se reprograma un 15% de las actividades para ser ejecutadas en el 2026.
7986	Mejoramiento de los Ingresos Tributarios Bogotá D.C.	1. Ejecutar 365.677 Acción(es) para fortalecer la atención presencial y el control en territorio e informar y orientar acerca de las obligaciones tributarias.	98.770	98.770	106.667	Para esta meta aumentó la programación, frente a lo que se encontraba en el trimestre anterior. Se realizó una ejecución del 108%, superando la programación establecida para la vigencia. Se informa que la meta se superó debido al gran impacto que tuvieron las ferias virtuales para el pago de los impuestos, así como el cambio en el modelo de operación y liderazgo del tema en la Entidad
		2. Efectuar 210.527 Acción(es) para controlar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de impuestos distritales.	67.035	67.035	72.459	Se realizó una ejecución del 108%, superando la programación establecida para la vigencia. Para esta actividad se contó con el apoyo del contrato de Centros de Experiencia, con las OPS del Grupo Operativo y el Operador de Logística y Comunicaciones del Plan Anticontrabando.
Meta PDD: 2305 - Realizar el 100 % de las acciones de fortalecimiento tecnológico e institucional orientados a una mejor prestación de los servicios a la ciudadanía						
8003	Fortalecimiento de la capacidad tecnológica de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C.	1. Mantener el 80% de las vulnerabilidades tecnológicas con controles planeados.	80%	80%	80%	Se ejecutó el 100% de lo programado para el trimestre y la vigencia. El responsable del proyecto informa que se completó el Upgrade de la plataforma SAP, y la actualización de la configuración del gestor de seguridad de Bogdata denominado GRC (Governance, Risk and Compliance), que permitió habilitar nuevas funcionalidades, incluyendo la gestión centralizada de los usuarios para todos los módulos de SAP y el análisis automático de riesgos para mitigar posibles problemas a raíz de los permisos de los usuarios.
		2. Realizar el 85% de las adaptaciones requeridas para aumentar la capacidad básica instalada.	40%	38%	36.9%	Se ejecutó el 97,1% de lo programado para la vigencia; Adicionalmente, para la actividad se observa un aumento del 85% al 87%, así como en la magnitud al pasar de 39% a 40%, respecto a lo reportado en el Segplan a sept/2025. De otra parte, el responsable del proyecto manifiesta el recibo en Almacén de los equipos de Activos de Red configurados y en operación, y los periféricos de cómputo

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programado vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.36	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
						en proceso de entrega al usuario final. Se alcanza el 85% del avance programado para la Meta y; un 15% pendiente para 2026, de las actividades prevista para las funcionalidades de ICA y ReteICA, con la salida en vivo y estabilización de estas funcionalidades en BogData.
		3. Incorporar el 60% de funcionalidades para la optimización de procesos.	12%	12%	12%	Se ejecutó el 100% de lo programado en el trimestre y para la vigencia. El responsable informa que "se completó la ejecución de la segunda fase de la Fábrica SW no SAP y se perfeccionó la contratación de la implementación de la Arquitectura Empresarial, incluyendo la herramienta de software correspondiente al Repositorio de información del Marco de Arquitectura Empresarial"
8082	Fortalecimiento Institucional de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C	1. Realizar 2 Estudio(s) que brinden los lineamientos técnicos requeridos para garantizar la seguridad de la infraestructura del CAD y las sedes de la SDH	1	1	0,53	Se ejecutó el 53% de lo programado para la vigencia y el 100% para el cuarto trimestre de 2025. Se informa por parte del responsable que se presentaron retrasos en la adjudicación del proceso de vulnerabilidad sísmica del CAD, suscribiendo el acta de inicio el 5 de diciembre, lo que afectó el cumplimiento de la meta. Igualmente se adjudicó el contrato para diseños de reforzamiento de la Torre B y comedor externo CAD:
		2. Realizar 100% de las adecuaciones establecidas para el cuatrienio.	14,63%	14,63%	14,30%	Se ejecutó el 97,74% de lo programado para la vigencia. Frente al último trimestre se ejecutó el 91% de lo programado. El responsable no menciona ningún retraso. El avance hace referencia al proceso de definición y acompañamiento en la adjudicación de contratos de infraestructura física. De igual manera se reporta "En el cuarto trimestre de 2025, los 3 ingenieros continúan prestando el apoyo al desarrollo de las actividades programadas con el objetivo de fortalecer la infraestructura de la SDH".
		3. Mejorar 100% las condiciones del suministro de agua y la seguridad eléctrica del edificio CAD.	45,20%	45,20%	45,20%	Se ejecutó el 100% de lo programado para la vigencia, como para el trimestre. Los avances hacen referencia a la adjudicación y ejecución del contrato de catastro de redes hidrosanitarias y adjudicación del contrato de impermeabilización de tanques de agua potable.
		5. Desarrollar 100% de la estrategia de consolidación de gestión de documentos electrónicos en la entidad con base al PINAR.	19%	19%	19%	Se ejecutó el 100% de lo programado para la meta en la vigencia 2025 en el mes de diciembre. Según lo informado por el responsable el contrato inicio en octubre y se realizaron los entregables programados, correspondientes al Informe de diagnóstico del estado actual, Análisis Mapa de procesos documentales, Análisis del Inventario documental, Análisis normativo y Matriz de oportunidades de digitalización y desmaterialización, así como el Análisis

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programado vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.36	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
						de capacidades tecnológicas y humanas, Informe de recomendaciones técnicas y estratégicas, así como el Análisis de capacidades tecnológicas y humanas y el Informe de recomendaciones técnicas y estratégicas.
		7. Implementar 100% de las actividades de apoyo para la mejora del sistema de gestión de la SDH.	22%	22%	16,25%	Se ejecuto el 73.86% de lo programado para la vigencia, representado en la contratación y disposición del software para la administración del Sistema de Gestión MIGEMA, el desarrollo de actividades de innovación y la auditoría externa de seguimiento a la certificación del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad, quedando pendiente horas correspondientes al análisis de datos de MIGEMA. Para esta meta se disminuyó la programación del 30 al 22%, frente a lo que se encontraba en el trimestre anterior debido al ajuste por reducción presupuestal efectuado en el mes de diciembre y que corresponde a los recursos no adjudicados correspondientes a la revisión y diagnóstico documental del modelo de gestión orientado a procesos, el cual fue declarado desierto, actividad que fue reprogramada para 2026.
8088	Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.	1. Elaborar 100% de la estrategia de Participación ciudadana, apertura y rendición de cuentas.	37%	37%	20,60%	De acuerdo con lo registrado en el formato 01-F.36, se alcanzó una ejecución del 20,60%. Asimismo, el responsable informó la elaboración de tres (3) documentos de lineamientos técnicos.
		2. Implementar 67% de la política de Gestión Documental en el Concejo de Bogotá, D.C.	10%	10%	3,94%	El responsable indicó que, debido al tiempo limitado de los contratos (tres meses), solo se lograron avances parciales en: Actualización del Diagnóstico Integral de Archivo, Elaboración del Modelo de Requisitos para la Gestión Electrónica de Documentos, Diseño preliminar de flujos documentales y Esquema del Plan de Preservación Digital a Largo Plazo. Se recomienda desde la Oficina de Control Interno, continuar con las gestiones necesarias para aumentar el avance en la ejecución de los contratos y cumplir las metas programadas.
		3. Adquirir y renovar 87% de la infraestructura tecnológica.	20%	20%	13,95%	El avance reportado se soporta en la implementación y migración al nuevo correo institucional, y en la adquisición de equipos de red obteniendo la mejora en la disponibilidad de servicios tecnológicos, quedando pendiente el pago correspondiente a la instalación de estos últimos. De acuerdo con la información registrada en el formato "3 F.36_v12_", se evidenció una ejecución del 13,95% (que corresponde al avance del mes de diciembre). No obstante, en las columnas correspondientes a los meses de enero a diciembre se reportan valores en cero, por lo que no es posible verificar el origen de la cifra ejecutada.

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programado vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.36	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
						Se sugiere desde la Oficina de Control Interno, revisar la información registrada en el formato "3 F.36", para que sea concordante con el formato de Segplan toda vez que, esta actividad aparece como si fuera la No. 4. Lo anterior, para garantizar coherencia y consistencia en la información reportada.
		4. Realizar 85% de los estudios, diseño e intervenciones físicas, tecnológicas y adquisición de mobiliario, maquinaria y equipo priorizados para el cuatrienio.	28%	28%	0%	El responsable informó que no se obtuvo avance, debido a que el proceso contractual requerido para la ejecución de la auditoría energética del Concejo de Bogotá fue declarado desierto. Se sugiere revisar la información registrada en el formato "3 F.36" para que sea concordante con el Segplan, toda vez que, esta actividad aparece como si fuera la actividad No. 3.
Meta PDD: 2331 - Alcanzar 14 % de la cartera cobrable recuperada (que equivalen a \$5,45 billones de 2024 para el período 2024-2027)						
8059	Recuperación y gestión de la cartera morosa Bogotá D.C.	1. Implementar 1.109.097 Acción(es) para la gestión de la cartera y optimizar el proceso de cobro.	369.699	369.699	378.206	De conformidad con el resultado registrado, durante la vigencia la actividad presentó un cumplimiento del 102,30%. En atención a lo informado por el responsable, durante el mes de diciembre, la Dirección Distrital de Cobro realizó 149.654 acciones digitales y 11.488 acciones fijas. Asimismo, entre el 18 de noviembre y el 5 de diciembre, se atendieron 1.197 contribuyentes, 909 visitas persuasivas y 147 gestiones a morosos de Chapinero. Asimismo, se reporta un recaudo preliminar por gestión de cobro de \$170.648.257.740 para diciembre y un acumulado anual de \$1.242.691.036.889.
		2. Implementar 15 Desarrollo(s) pendientes del proceso de cobro.	3	3	3	La actividad presentó un cumplimiento del 100% de lo programado en la vigencia. Este avance corresponde a la construcción de Especificaciones Funcionales definidas dentro del proceso de recaudación secundaria en Bogdata tales como el archivo para desarrollos insumos, contractibilidad y programas/campañas, Construcción script de pruebas unitarias en los diferentes modos para el envío de comunicaciones, Desarrollo del cargue de bases de insumos para Cobro Persuasivo y Prejudicio, Pruebas unitarias de carga bases filtros Persuasivo y Prejudicio, Pruebas unitarias para la asignación de paso de cobranza para envío de comunicaciones de Persuasivo y Prejudicio,

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programado vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.36	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
						Desarrollos para ubicar datos de contacto a utilizar para Persuasivo y Prejurídico, entre otras funcionalidades que incluyen procesos de cobro No Tributario
Meta PDD: 2337 - Alcanzar 78 Punto(s) en el índice de satisfacción frente a los trámites que presta la Secretaría Distrital de Hacienda						
8067	Fortalecimiento de la experiencia ciudadana con los servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	1. Implementar 3 Iniciativa(s) que le permitan a la Secretaría de Hacienda potencializar la comunicación con los ciudadanos generando cercanía y claridad en los temas tributarios.	1,48	1,48	1,48	Se cumplió con el 100% de lo programado para el trimestre y para la vigencia. El responsable informa que el contratista entregó los productos de las Etapas 1, 2 y 3; la Agencia creativa entregó a satisfacción los productos relacionados con Equipos y Valla Supercade; y, la Central de medios entregó a satisfacción los productos de las campañas de Cobro deudores motos, Puntos de atención especializada y Cobro deudores predial.
		2. Gestionar el 100% de la atención ciudadana en los canales presencial y escrito de la SDH, garantizando la continuidad en la prestación del servicio y agilidad en las respuestas.	100	100	100	Se alcanzó el 100% de las actividades programadas mediante: Atención presencial, Back Office; Quioscos de autoatención; Llamadas; acompañamiento de ciudadanos a través de redes sociales tales como Facebook, Instagram, YouTube, X, Linked In y Google Maps.
		3. Implementar 3 Herramienta(s) tecnológicas para fortalecer, homogenizar la información de los contribuyentes.	0,32	0,32	0,32	Se alcanzó el 100% de las actividades programadas. El responsable informa respecto a la vista 360, la realización de la parte exploratoria con las dependencias de la SDH involucradas para definir métricas, evaluación de los procesos y escenarios de interacción con el ciudadano y plan de gestión de cambio; así como aportes significativos al fortalecimiento de la Oficina Virtual y de los módulos, con acciones tanto en la Oficina Virtual SAP como en la de SIT II.

Fuente: Reporte Componente de inversión por entidad –SEGPLAN con corte a 31/12/2025 y Formato 01-F.36 Programación y seguimiento de metas físicas y actividades de proyectos de inversión a 31/12/2025

■ Aumentó
■ Disminuyó

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

9.2. ANÁLISIS AVANCE PRESUPUESTAL

a. Flujo Financiero Proyectos de Inversión SHD 2025

El análisis se adelantó con base en la información remitida por la Oficina Asesora de Planeación, de acuerdo con la suministrada por los responsables de los proyectos y registrada en los formatos 01-F.38, y teniendo en cuenta el documento denominado “Reporte Componente de inversión por entidad”, concluyendo lo siguiente:

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programada vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos
Meta PDD: 2336 - Recaudar \$ 63,78 Billón(es) de pesos constantes de 2024 en ingresos tributarios para el período 2024-2027						
7542	Fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto para el análisis y toma de decisiones en las finanzas públicas de Bogotá D.C.	1. Optimizar 4 Herramienta(s) presupuestales para mejorar la planificación y gestión presupuestal del distrito capital con criterios de calidad del gasto.	0	0	0	Los recursos para la actividad se disminuyeron, ya que no se logró adjudicar en la vigencia, esto en el marco del Decreto 681 de 2025 de Reducción Presupuestal, siendo reprogramados para la vigencia 2026.
		2. Actualizar 1 Manual(es) Operativo presupuestal del Distrito optimizando los trámites presupuestales susceptibles de mejora.	\$100.000.000	\$100.000.000	\$10.330.000	De lo programado a dic/2025 se ejecutaron el 10,33% de los recursos; se registró una disminución de \$379.591.000, en el marco del Decreto 681 de 2025 de Reducción Presupuestal. Adicionalmente, el responsable informa que, se realizaron ajustes requeridos por el área de contratación respecto al presupuesto 2025; así como, avances en el proceso de contratación directa para definir la hoja de ruta que permita contratar y actualizar durante el 2026 el Manual Operativo Presupuestal del Distrito.
7661	Implementación de un modelo de Arquitectura definido para la operación del ERP de la Secretaría Distrital de Hacienda	8. Implementar 100% de la operación de ICA y RetelCA en BogData.	\$11.500.000.000	\$11.500.000.000	\$11.500.000.000	Si ejecutó el 100% de los recursos programados.
7986	Mejoramiento de los Ingresos Tributarios Bogotá D.C.	1. Ejecutar 365.677 Acción(es) para fortalecer la atención presencial y el control en territorio e informar y orientar acerca de las obligaciones tributarias.	\$6.322.578.534	\$6.322.578.534	\$6.322.578.534	El valor programado para la vigencia aumentó (\$420.578.534) con respecto al trimestre anterior. Se ejecutó el 100% del presupuesto programado.

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programada vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos
		2. Efectuar 210.527 Acción(es) para controlar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de impuestos distritales.	\$1.420.000.000	\$1.420.000.000	\$1.287.564.666	Se ejecutó el 90,67% del presupuesto programado. Se reporta que se presenta un saldo de recursos del Convenio con la Federación Nacional de Departamentos - para el Plan Anti-contrabando 2025 por valor de \$132.435.334, que corresponde al valor faltante por ejecutar.
Meta PDD: 2305 - Realizar el 100 % de las acciones de fortalecimiento tecnológico e institucional orientados a una mejor prestación de los servicios a la ciudadanía						
8003	Fortalecimiento de la capacidad tecnológica de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	1. Mantener el 80% de las vulnerabilidades tecnológicas con controles planeados	\$250.000.000	\$250.000.000	\$249.819.504	Los recursos se programaron en el cuarto trimestre, alcanzando una ejecución del 99,33%. El responsable informa que se realizó la 2ª adición al contrato 250321 con la co-financiación de los recursos relacionados a esta Actividad para alcanzar las mejoras previstas a nivel de seguridad de la Información
		2. Realizar el 85% de las adaptaciones requeridas para aumentar la capacidad básica instalada	\$6.514.819.785	\$6.514.819.785	\$6.514.783.269	Se registra una ejecución del 99,99% de los recursos programados. Se observa un incremento de \$1.058.070.395 en los recursos programado para la vigencia. El responsable informa que los equipos activos de red fueron configurados e iniciaron su operación; se mantiene la disponibilidad y operación permanente del LandScape para la implementación y pruebas de las funcionalidades de ICA y RetelCA en BogData.
		3. Incorporar el 60% de funcionalidades para la optimización de procesos	\$850.646.215	\$850.646.215	\$850.646.215	Se registra una ejecución del 100% de los recursos programados; se observa una disminución de \$67.256.395 en los recursos programados para la vigencia.
8082	Fortalecimiento Institucional de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	1. Realizar 2 Estudio(s) que brinden los lineamientos técnicos requeridos para garantizar la seguridad de la infraestructura del CAD y las sedes de la SDH	\$1.217.343.333	\$1.217.343.333	\$1.217.343.333	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$82.656.667) con respecto al trimestre anterior. La ejecución de los dos contratos se realizó en el último trimestre de la vigencia, ejecutando el 100% de lo programado.
		2. Realizar 100% de las adecuaciones establecidas para el cuatrienio	\$291.192.266	\$291.192.266	\$291.191.666	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$267.057.734) con respecto al trimestre anterior. El valor ejecutado corresponde a los tres contratos de prestación de servicios realizado desde el primer trimestre de la vigencia, que corresponde al 100%.
		3. Mejorar 100% las condiciones del suministro de agua y la seguridad eléctrica del edificio CAD	\$2.215.101.616	\$2.215.101.616	\$2.189.188.616	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$904.986.384) con respecto al trimestre anterior. Los cuatro contratos asociados a esta meta fueron adjudicados en el último trimestre de la vigencia. Se ejecuto el 98,83%. El saldo sin ejecutar corresponde a ahorros por menores valores de los contratos adjudicados.
		5. Desarrollar 100% de la estrategia de consolidación de gestión de documentos electrónicos en la entidad con base al PINAR.	\$733.801.600	\$733.801.600	\$733.801.600	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$24.860.400) con respecto al trimestre anterior. El contrato con COLVATEL se ejecutó en el último trimestre de la vigencia.

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programada vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos
		7. Implementar 100% de las actividades de apoyo para la mejora del sistema de gestión de la SDH.	\$338.312.497	\$338.312.497	\$338.312.497	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$245.687.503) con respecto al trimestre anterior. Se ejecuto el 100% de los recursos disponibles a cierre de la vigencia.
8088	Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.	1. Elaborar 100% de la estrategia de Participación ciudadana, apertura y rendición de cuentas	\$2.104.469.000	\$2.027.681.303	\$1.933.195.000	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$76.788.697 respecto al trimestre anterior. De lo programado a 31 de diciembre se ejecutó el 95,36%.
		2.Implementar 67% de la política de Gestión Documental en el Concejo de Bogotá, D.C.	\$200.000.000	\$200.000.000	\$184.420.001	Para la vigencia actual se ejecutó el 92,21% de lo programado. Corresponde a los contratos para la estructuración del Sistema de Gestión Documental de la Corporación.
		3.Adquirir y renovar 87% de la infraestructura tecnológica	\$3.075.232.685	\$3.152.020.382	\$2.633.911.449	Para esta actividad los recursos disminuyeron (\$1.628.979618), respecto a lo reportado con corte a septiembre de 2025 producto de reducción presupuestal. De lo programado al 31 de diciembre se registró ejecución del 83,56%. Se sugiere Por parte de la Oficina de Control Interno, revisar la información registrada en el formato “01-F.38” para que sea concordante con el formato del Segplan, toda vez que, esta actividad aparece como si fuera la actividad No. 4.
		4. Realizar 85% de los estudios, diseño e intervenciones físicas, tecnológicas y adquisición de mobiliario, maquinaria y equipo priorizados para el cuatrienio.	\$158.624.000	\$158.624.000	\$0	El valor programado para la vigencia disminuyó (\$1.688.742.000) respecto a lo reportado con corte a septiembre de 2025. De acuerdo con lo informado por el responsable, durante la vigencia no se registró ejecución. Se sugiere Por parte de la Oficina de Control Interno, revisar la información registrada en el formato “01-F.38” para que sea concordante con el formato del Segplan, toda vez que, esta actividad aparece como si fuera la actividad No. 3.
		Meta PDD: 2331 - Alcanzar 14 % de la cartera cobrable recuperada (que equivalen a \$5,45 billones de 2024 para el período 2024-2027)				
8059	Recuperación y gestión de la cartera morosa Bogotá D.C.	1. Implementar 1.109.097 Acción(es) para la gestión de la cartera y optimizar el Proceso de cobro.	\$1.750.000.000	\$1.750.000.000	\$1.749.985.681	Se ejecutó aproximadamente 99,999% de los recursos programados, quedando un saldo sin ejecutar de \$14.319, el cual, según lo informado por el responsable, fue solicitado su anulación por la Dirección de Servicio. Asimismo, se informó que, como resultado de la gestión adelantada, se generó un reporte preliminar de recaudo por \$170.648.257.740 correspondiente al mes de diciembre, y un recaudo acumulado anual de \$1.242.691.036.889, lo que representa un cumplimiento del 84,20% de la meta establecida.

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Programada vigencia 2025 Reporte SEGPLAN	Programado a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Ejecutado a diciembre de 2025	Análisis según reportes de los responsables de proyectos
		2. Implementar 15 Desarrollo(s) pendientes del Proceso de cobro	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	Se ejecutaron el 100% de los recursos programados para la vigencia, durante el último trimestre de 2025.
Meta PDD: 2337 - Alcanzar 78 Punto(s) en el índice de satisfacción frente a los trámites que presta la Secretaría Distrital de Hacienda						
8067	Fortalecimiento de la experiencia ciudadana con los servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	1. Implementar 3 Iniciativa(s) que le permitan a la Secretaría de Hacienda potencializar la comunicación con los ciudadanos generando cercanía y claridad en los temas tributarios	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	Se ejecutaron el 100% de los recursos programados para la vigencia. El contratista entregó los productos de las Etapas 1, 2 y 3. Igualmente, la agencia creativa entregó a satisfacción los EQUIPOS y VALLA SUPERCADÉ. Finalmente, la Central de medios entregó a satisfacción los productos de las campañas de Cobro deudores motos, Puntos de atención especializada y Cobro deudores predial.
		2 - Gestionar el 100% de la atención ciudadana en los canales presencial y escrito de la SDH, garantizando la continuidad en la prestación del servicio y agilidad en las respuestas	\$7.953.369.000	\$7.953.369.000	\$7.920.471.723	Se ejecutaron el 99.59% de los recursos programados para la vigencia. El responsable de la dependencia informa que en octubre se realizó el pago de la adición del contrato #240649 contra recibo a satisfacción de los productos: Cliente Oculto (Mystery Shopper), Analítica Profunda (Deep Analytics), Test de Usabilidad en Canales Digitales, Cuento y Entrevistas, Socialización de Resultados; se firmó el contrato de consultoría #250821, el contratista entregó cronograma y plan de trabajo; se dio inicio el 01/12/2025 al contrato #250850 con UT OMNIA, con el que se busca impactar la meta institucional de gestionar el 100% de la atención ciudadana en los canales presenciales y no presenciales.
		3. Implementar 3 Herramienta(s) tecnológicas para fortalecer, homogenizar la información de los contribuyentes	\$721.900.000	\$721.900.000	\$721.900.000	Se ejecutó el 100% de los recursos programados para la vigencia. El responsable informa que se perfecciona el contrato 250742 con el objetivo de implementar la Vista 360 del ciudadano; así como la ejecución de recursos en actividades para el mejoramiento de la Oficina virtual, respecto a la usabilidad y experiencia de usuario.
Total			\$ 50.217.390.531	\$ 50.217.390.531	\$ 49.149.443.754	

Fuente: Reporte Componente de inversión por entidad –SEGPLAN con corte a 31/12/2025 y Formato 01-F.38 Aspectos generales de la programación y seguimiento a proyectos de inversión a 31/12/2025.

■ Aumento
■ Disminuyo

www.haciendabogota.gov.co

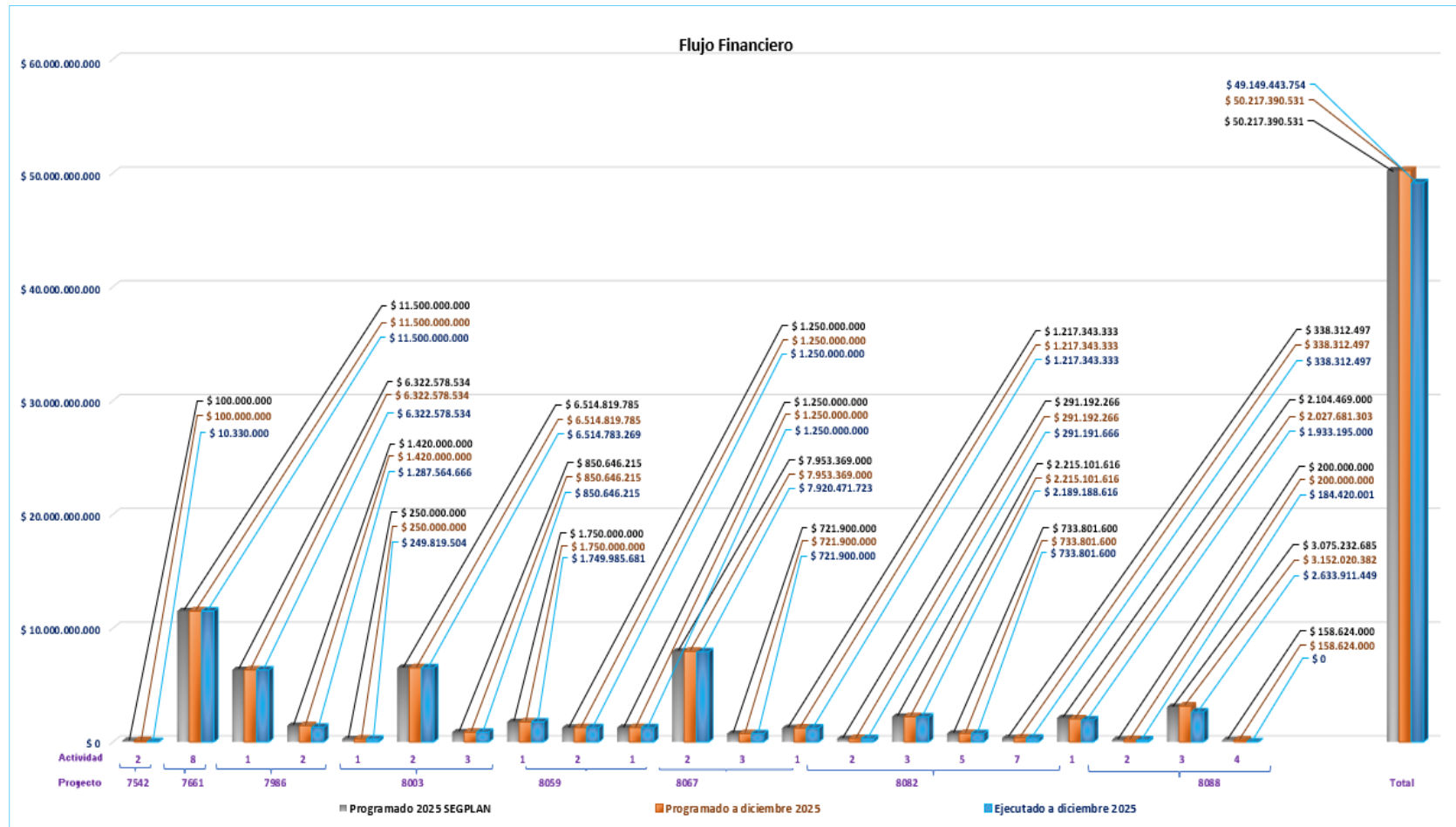
Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Gráfica No. 1. Flujo financiero 2025
Corte a diciembre de 2025



Fuente: Elaboración equipo de seguimiento OCI, corte a 31/12/2025.

b. Flujo de Caja (Giros) Proyectos de Inversión SHD 2025

El análisis se adelantó con base en lo remitido por la Oficina Asesora de Planeación, de acuerdo con la información suministrada por los responsables de los proyectos y registrada en los formatos 01-F.38, concluyendo lo siguiente:

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Giros programados 2025 Formato 01-F.38	Giros Programados a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Giros pagados a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
Meta PDD: 2336 - Recaudar \$ 63,78 Billón(es) de pesos constantes de 2024 en ingresos tributarios para el periodo 2024-2027						
7542	Fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto para el análisis y toma de decisiones en las finanzas públicas de Bogotá D.C.	1. Optimizar 4 Herramienta(s) presupuestales para mejorar la planificación y gestión presupuestal del distrito capital con criterios de calidad del gasto.	0	0	0	En la información reportada no se registró programación de giros.
		2. Actualizar 1 Manual(es) Operativo presupuestal del Distrito optimizando los trámites presupuestales susceptibles de mejora.	\$100.000.000	\$100.000.000	0	De los giros programados para la vigencia, no se realizaron pagos. Los giros programados se disminuyeron en \$379.591.000
7661	Implementación de un modelo de Arquitectura definido para la operación del ERP de la Secretaría Distrital de Hacienda	8. Implementar 100% de la operación de ICA y RetelCA en BogData.	\$11.500.000.000	\$11.500.000.000	\$11.500.000.000	Se pagó el 100% de los giros programados.
7986	Mejoramiento de los Ingresos Tributarios Bogotá D.C.	1. Ejecutar 365.677 Acción(es) para fortalecer la atención presencial y el control en territorio e informar y orientar acerca de las obligaciones tributarias.	\$6.322.578.534	\$6.322.578.534	\$6.315.310.350	Se realizaron giros por el 99,89% del total del presupuesto, quedando un saldo de \$7.268.184.
		2. Efectuar 210.527 Acción(es) para controlar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de impuestos distritales.	\$1.420.000.000	\$1.420.000.000	\$1.282.235.665	Se realizaron giros por el 90,30% del total del presupuesto, quedando un saldo de \$137.764.335. De estos \$132.435.334 son recursos de convenios que no se comprometieron, por lo que se devolverán a la Federación Nacional de Departamentos o se incorporarán para la vigencia 2026, informa el responsable. Se encuentran \$5.060.000 de la LINEA PAA: 1000005479 que se constituyen como reservas; y queda un saldo de \$269.001.
Meta PDD: 2305 - Realizar el 100 % de las acciones de fortalecimiento tecnológico e institucional orientados a una mejor prestación de los servicios a la ciudadanía						
8003	Fortalecimiento de la capacidad tecnológica de la Secretaría Distrital	1. Mantener el 80% de las vulnerabilidades tecnológicas con controles planeados	\$249.819.504	\$249.819.504	\$159.350.739	Se realizaron pagos por el 63,79% de los giros programados para la vigencia; se observa una disminución de \$180.496 en los giros programados para la vigencia, respecto a sept/2025.

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Giros programados 2025 Formato 01-F.38	Giros Programados a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Giros pagados a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
	de Hacienda Bogotá D.C.	2. Realizar el 85% de las adaptaciones requeridas para aumentar la capacidad básica instalada	\$6.514.783.269	\$6.514.783.269	6.506.240.855	Se realizaron pagos por el 99,87% de los giros programados para vigencia; se observa una disminución de \$1.058.033.879 en los giros programados para la vigencia, respecto a sept/2025.
		3. Incorporar el 60% de funcionalidades para la optimización de procesos	\$850.646.215	\$850.646.215	\$563.701.405	Se realizaron pagos por el 66,27% de los giros programados para la vigencia. El saldo pendiente de giro corresponde al primer pago del contrato de implementación del Modelo de Arquitectura Empresarial en la SDH y al último pago del contrato de la Agencia de Analítica de datos para procesos de robotización; se observa una disminución de \$67.250.395 en los giros programados para la vigencia, respecto a sept/2025.
8082	Fortalecimiento Institucional de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	1. Realizar 2 Estudio(s) que brinden los lineamientos técnicos requeridos para garantizar la seguridad de la infraestructura del CAD y las sedes de la SDH	\$1.217.343.333	\$1.217.343.333	\$981.940.984	Se realizaron giros por el 80,66% del total del presupuesto, quedando un saldo de \$235.402.349, lo cual queda en reservas, correspondiente al contrato de Consultoría determinar la vulnerabilidad sísmica de la Torre A del CAD. El responsable del proyecto no describió el análisis del avance de giros del trimestre.
		2 - Realizar 100% de las adecuaciones establecidas para el cuatrienio	\$291.192.266	\$291.192.266	\$274.251.666	Se realizaron giros por el 94,18% del total del presupuesto, quedando un saldo de \$19.940.600 correspondiente a dos contratos de prestación de servicios. El responsable del proyecto no describió el análisis del avance de giros del trimestre.
		3. Mejorar 100% las condiciones del suministro de agua y la seguridad eléctrica del edificio CAD	\$2.215.101.616	\$2.215.101.616	\$1.443.281.605	Se realizaron giros por el 65,16% del total del presupuesto, quedando un saldo de \$771.820.011. Según lo informado por el responsable en las observaciones del cuarto trimestre, este saldo queda en cuentas por pagar.
		5. Desarrollar 100% de la estrategia de consolidación de gestión de documentos electrónicos en la entidad con base al PINAR.	\$733.801.600	\$733.801.600	\$733.801.600	Se realizaron los giros del 100% del presupuesto asignado para esta meta.
		7. Implementar 100% de las actividades de apoyo para la mejora del sistema de gestión de la SDH.	\$338.312.497	\$338.312.497	\$329.502.327	Se realizaron giros por el 97,40% del total del presupuesto, quedando un saldo de \$8.810.170, correspondiente a adición para analítica de datos de MIGEMA, lo cual quedará en reservas.
8088	Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.	1. Elaborar 100% de la estrategia de Participación ciudadana, apertura y rendición de cuentas	\$2.027.681.303	\$2.027.681.303	\$1.169.108.995	Se realizaron giros equivalentes al 57,66% del presupuesto programado para la vigencia, quedando un saldo pendiente de \$858.572.308, asociado a órdenes de prestación de servicio para el cumplimiento de la estrategia de participación.
		2.Implementar 67% de la política de Gestión Documental en el Concejo de Bogotá, D.C.	\$200.000.000	\$200.000.000	\$78.841.000	Se realizaron giros equivalentes al 39,42% del presupuesto programado para la vigencia, quedando un saldo pendiente de \$121.159.000, asociado a órdenes de prestación de servicio para el cumplimiento de la política de gestión documental.
		3.Adquirir y renovar 87% de la infraestructura tecnológica	\$3.152.020.382	\$3.152.020.382	\$2.145.279.207	Se realizaron giros equivalentes al 68,06% del presupuesto programado para la vigencia. Se contrataron \$2.633.911.449, quedando en reservas \$488.632.242 correspondientes a la

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

Pública

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Giros programados 2025 Formato 01-F.38	Giros Programados a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Giros pagados a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
						configuración de equipos de red adquiridos y el pago de insumos de infraestructura tecnológica.
		4. Realizar 85% de los estudios, diseño e intervenciones físicas, tecnológicas y adquisición de mobiliario, maquinaria y equipo priorizados para el cuatrienio.	\$158.624.000	\$158.624.000	\$0	De acuerdo con lo reportado, no se realizaron giros durante la vigencia.
Meta PDD: 2331 - Alcanzar 14 % de la cartera cobrable recuperada (que equivalen a \$5,45 billones de 2024 para el período 2024-2027)						
8059	Recuperación y gestión de la cartera morosa Bogotá D.C.	1. Implementar 1.109.097 Acción(es) para la gestión de la cartera y optimizar el Proceso de cobro.	\$1.750.000.000	\$1.750.000.000	\$1.749.985.680	Se realizaron pagos por el 99,999% de los recursos programados, quedando un saldo sin ejecutar de \$14.319, el cual, según lo informado por el responsable, fue solicitado su anulación por la Dirección de Servicio.
		2. Implementar 15 Desarrollo(s) pendientes del Proceso de cobro	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	Se efectuaron los giros correspondientes al 100% del presupuesto asignado para esta meta, cumpliendo en su totalidad con la programación financiera establecida.
Meta PDD: 2337 - Alcanzar 78 Punto(s) en el índice de satisfacción frente a los trámites que presta la Secretaría Distrital de Hacienda						
8067	Fortalecimiento de la experiencia ciudadana con los servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	1. Implementar 3 Iniciativa(s) que le permitan a la Secretaría de Hacienda potencializar la comunicación con los ciudadanos generando cercanía y claridad en los temas tributarios	\$1.250.000.000	\$1.250.000.000	\$1.249.949.220	Se realizaron pagos por el 99,997% de los giros programados para la vigencia; El responsable informa que en noviembre y diciembre se realizaron los pagos contra entrega de los productos a los contratistas Proyectamos, Agencia creativa Acomedíos y Central de medios Universal Group.
		2 - Gestionar el 100% de la atención ciudadana en los canales presencial y escrito de la SDH, garantizando la continuidad en la prestación del servicio y agilidad en las respuestas.	\$7.953.369.000	\$7.953.369.000	\$7.920.471.721	Se realizaron pagos por el 99,59% de los giros programados para la vigencia.
		3. Implementar 3 Herramienta(s) tecnológicas para fortalecer, homogenizar la información de los contribuyentes	\$721.900.000	\$721.900.000	\$486.449.932	Se realizaron pagos por el 67,38% de los giros programados para la vigencia, quedando pendiente un saldo de \$235.450.068 para la renovación de infraestructura tecnológica en la nube de Google
Total			\$50.217.173.519	\$50.217.173.519	\$46.139.702.951	

Fuente: Formato 01-F.38 Aspectos generales de la programación y seguimiento a proyectos de inversión con corte a 31/12/2025.

■ Aumentó
■ Disminuyó

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 No. 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

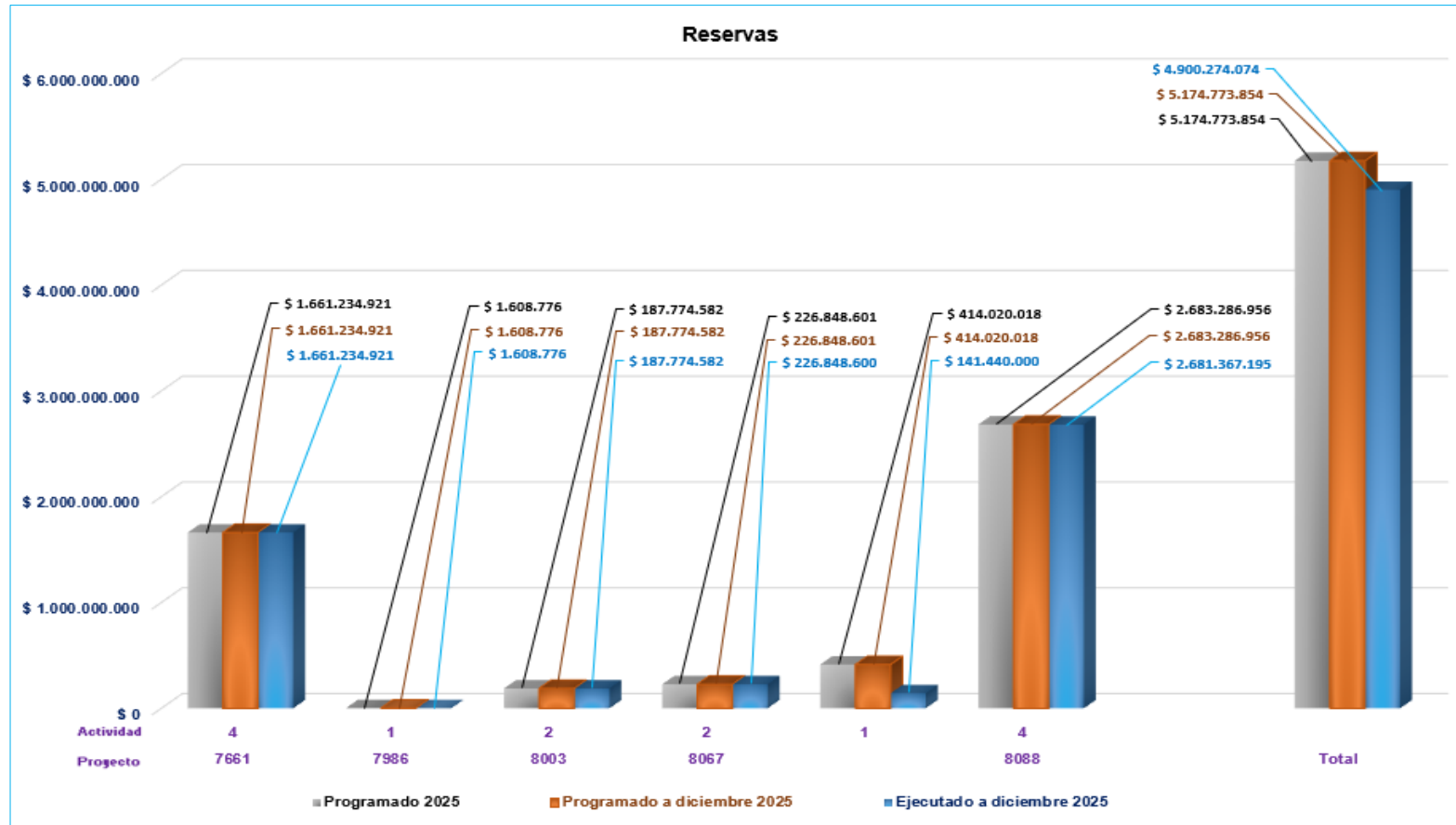
c. Ejecución de Reservas 2025

El análisis se adelantó con base en lo remitido por la Oficina Asesora de Planeación, de acuerdo con la información suministrada por los responsables de los proyectos y registrada en los formatos 01-F.38, concluyendo lo siguiente:

Proyecto	Nombre proyecto	Actividad	Reservas programadas 2025 Formato 01-F.38	Reservas Programadas a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Reservas pagadas a diciembre de 2025 Formato 01-F.38	Análisis según reportes de los responsables de proyectos.
Meta PDD: 2336 - Recaudar \$ 63,78 Billón(es) de pesos constantes de 2024 en ingresos tributarios para el período 2024-2027						
7661	Implementación de un modelo de Arquitectura definido para la operación del ERP de la Secretaría Distrital de Hacienda	4. Operar 100% de la plataforma como servicio	\$1.661.234.921	\$1.661.234.921	\$1.661.234.921	Durante el primer trimestre, se cancelaron el 100% de las reservas programadas.
7986	Mejoramiento de los Ingresos Tributarios Bogotá D.C.	1. Ejecutar 769175 Acción(es) para fortalecer la atención presencial y el control en territorio e informar y orientar acerca de las obligaciones tributarias	\$1.608.776	\$1.608.776	\$1.608.776	Esta reserva presupuestal (\$1.608.776) se pagó durante el primer trimestre del año.
Meta PDD: 2305 - Realizar el 100 % de las acciones de fortalecimiento tecnológico e institucional orientados a una mejor prestación de los servicios a la ciudadanía						
8003	Fortalecimiento de la capacidad tecnológica de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	2. Realizar el 85% de las adaptaciones requeridas para aumentar la capacidad básica instalada	\$187.774.582	\$187.774.582	\$187.774.582	Estas reservas fueron pagadas durante el primer semestre de 2025.
8088	Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.	1. Elaborar 100% de la estrategia de Participación ciudadana, apertura y rendición de cuentas	\$414.020.018	\$414.020.018	\$141.440.000	Se ejecutó el 34% de las reservas programadas para la vigencia; las cuales tuvieron una disminución de \$9.100.000 respecto a lo reportado con corte a sept. de 2025.
		3. Adquirir y renovar 87% de la infraestructura tecnológica.	\$2.683.286.956	\$2.683.286.956	\$2.681.367.195	Se pagó el 99,93% de las reservas programadas para la vigencia.
Meta PDD: 2337 - Alcanzar 78 Punto(s) en el índice de satisfacción frente a los trámites que presta la Secretaría Distrital de Hacienda						
8067	Fortalecimiento de la experiencia ciudadana con los servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	2 - Gestionar el 100% de la atención ciudadana en los canales presencial y escrito de la SDH, garantizando la continuidad en la prestación del servicio y agilidad en las respuestas	\$226.848.601	\$226.848.601	\$226.848.600	El 100% de las reservas programadas se pagaron en el primer trimestre. El responsable informa que queda \$1 para liberar contra la liquidación del contrato 240649
Total			\$ 5.174.773.854	\$ 5.174.773.854	\$ 4.900.274.074	

Fuente: Formato 01-F.38 Aspectos generales de la programación y seguimiento a proyectos de inversión con corte a 31/12/2025.

Gráfica No. 3. Ejecución de reservas 2025
Corte a diciembre de 2025



Fuente: Elaboración equipo de seguimiento OCI, corte a 31/12/2025.

9.3. RESUMEN ANÁLISIS METAS PLAN DE DESARROLLO

Del análisis realizado, se puede resumir para cada proyecto con corte a diciembre 31 de 2025:

Proyecto	Nombre proyecto de inversión	Avance físico	Flujo financiero	Flujo de caja (Giros)	Ejecución de reservas
7542	Fortalecimiento de los criterios de calidad del gasto para el análisis y toma de decisiones en las finanzas públicas de Bogotá D.C.	Las actividades 1 y 3 no tuvieron programación; la 2, tuvo programación, pero no ejecución; la 4, debido a la reformulación ya no cuenta con recursos.	Para las actividades 1, 3 y 4, no se programaron ni se ejecutaron recursos. Para la actividad 2, se ejecutaron el 10,33% de los recursos programados.	Durante la vigencia no se realizaron giros.	Este proyecto no contaba con reservas para la vigencia 2025
7661	7661-Implementación de un modelo de Arquitectura definido para la operación del ERP de la Secretaría Distrital de Hacienda.	Se ejecutó el 100% de lo programado para el trimestre, alcanzando el 85% para la vigencia.	Para la actividad, se ejecutó el 100% de los recursos programados.	Se pagó el 100% de los giros programados.	Las reservas programadas se cancelaron durante el primer Trimestre.
7986	Mejoramiento de los Ingresos Tributarios Bogotá D.C.	Para este proyecto con respecto a las dos metas establecidas se consiguió el 108% de ejecución frente a lo programado. Se superó la meta en las dos actividades.	Los recursos asignados para la vigencia lograron un 95,34% de los compromisos programados para este proyecto.	Se registran pagos para las dos metas de este proyecto por el 95,09% con respecto a lo programado para la vigencia	La reserva presupuestal de este proyecto se pagó durante el primer trimestre del año.
8003	8003-Fortalecimiento de la capacidad tecnológica de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C.	Se alcanzó el 99.08% de ejecución para la vigencia.	De los \$7.615.466.000 programados para la vigencia se han ejecutado \$7.615.248.988 (99,99%).	Se realizaron pagos por \$7.229.292.999, el 94,93% de los \$7.615.466.000 programado para la vigencia	Se pagaron el 100% de las reservas programadas por \$187.774.582.
8059	Recuperación y gestión de la cartera morosa Bogotá D.C.	Se ejecutó el 100% de las actividades programadas para la vigencia.	De los \$3.000.000.000 programados para la vigencia se ejecutaron \$ 2,999,985,681 (99,999%). Quedó un saldo de \$14.319, del cual, se solicitó anulación por parte del responsable.	Se realizaron pagos por \$2,999,985,681 (99,999%) de los \$3.000.000.000 programados.	Este proyecto no contaba con reservas para la vigencia.
8067	Fortalecimiento de la experiencia ciudadana con los servicios de la Secretaría Distrital de Hacienda Bogotá D.C.	Se ejecutaron el 100% de las actividades programadas para la vigencia-	De los \$9.925.269.000 programados para la vigencia se han ejecutado \$9.892.371.723 (99,67%).	Se realizaron pagos por \$9.656.870.873, el 97,29% de los \$9.925.269.000 programado para la vigencia.	Se pagaron el 100% de las reservas programadas. Pendiente liberar \$1 contra liquidación del contrato 240649
8082	Fortalecimiento Institucional de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá D.C.	Para la vigencia 2025 se alcanzó para este proyecto una ejecución física del 84,92%, tres de las cinco metas no alcanzaron lo programado para la vigencia.	Para el proyecto 8082, se presentó una reducción presupuestal de \$1.525.248.688 para el último trimestre de la vigencia 2025. Para este proyecto se alcanzó el 99,8% de los compromisos programados.	Se registran pagos para las cinco metas de este proyecto por el 87,48% con respecto a lo programado para la vigencia	Este proyecto no contaba con reservas para la vigencia 2025
8088	Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.	En la vigencia 2025, se alcanzó un avance físico del 41,21%. Es de anotar, que la actividad No. 4 no presentó avance de ejecución.	De los \$5.538.325.685 programados para la vigencia, se ejecutaron \$4.751.526.450 (85,79%). Para la actividad 4 no se presentó ejecución de recursos.	Se registran pagos para 3 metas del proyecto por \$3.393.229.202 (61,26%) respecto a lo programado en la vigencia.	Se pagó el 67% de las reservas programadas para la vigencia.

Fuente: Elaboración equipo de seguimiento OCI. Resumen aspectos generales de la programación y seguimiento a proyectos de inversión con corte a 31/12/2025.

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 N.º 25-90 - Bogotá, D. C. Código postal: 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 Información: Línea 195

NIT. 899.999.061-9

10. CONCLUSIONES

- Conforme a lo informado por la Oficina Asesora de Planeación, la Gerencia del proyecto 7986 cambio en octubre de 2025, quedando a cargo de la Directora de Cultura Tributaria y Relacionamento con el Ciudadano.

12.1. Respecto a la gestión física:

- Las actividades 1, 3 y 4 del proyecto 7542 no tuvieron programación; la actividad cuatro (4), en el “Reporte Componente de inversión por entidad” con corte a diciembre de 2025, ya no cuenta con recursos, debido al proceso de reformulación.
- Las actividades dos (2) del proyecto 7542 y tres (3) del proyecto 8088, tuvieron programación, pero no presentaron ejecución durante la vigencia.
- Los avances registrados durante la vigencia para los proyectos que tuvieron ejecución fueron: 7661 (100%), 7986 (108%), 8003 (99.1%), 8059 (101.15%), 8067 (100%), 8082 (84.92%) y 8088 (41.2%), que corresponde al promedio simple del cumplimiento de metas de cada proyecto.

12.2. Con relación a la gestión presupuestal:

- Se ejecutaron \$49.149.443.754 que equivalen al 97,87% de los \$50.217.390.531 programados a diciembre de 2025, destacándose un nivel de compromisos para los proyectos de la Secretaría Distrital de Hacienda (ejecutados a través de la Unidad Ejecutora 01) del 99,3%
- 20 de las 21 metas que cuentan con presupuesto han ejecutado recursos con corte a 31 de diciembre de 2025.
- La única actividad que no ha tenido ejecución de recursos es la cuatro (4) del proyecto 8088.
- En el “Reporte Componente de inversión por entidad” con corte a diciembre de 2025, para el proyecto 7542, la actividad cuatro (4), debido al proceso de reformulación, ya no se ejecutará.

12.3. Respecto a la gestión del flujo de caja:

- Se realizaron pagos por \$46.139.702.951 que equivalen al 91,88% de los recursos programados a diciembre de 2025 por \$50.217.173.519; de los de los cuales el 95,7% corresponde a los proyectos ejecutados por la Secretaría Distrital de Hacienda (Unidad Ejecutora 01)
- Se realizaron pagos para 19 metas de las 21 que tuvieron programación para la vigencia.

12.4. Respecto a la gestión de reservas:

- Se realizaron pagos por \$4.900.274.074 que equivalen al 94.74% de las reservas programadas a diciembre de 2025 por \$5.174.773.854;
- Para el proyecto 8067, actividad dos (2), queda \$1 para liberar contra liquidación del contrato 240649

13. RECOMENDACIONES

- Continuar fortaleciendo los mecanismos e instrumentos institucionales de seguimiento a la ejecución de las metas proyecto de inversión, tanto en avance físico, como presupuestal, con el fin de identificar potenciales desviaciones y de esta manera, adelantar oportunamente las gestiones a las que haya lugar.
- Realizar la actualización del nuevo Gerente del proyecto 7986 en la Ficha EBI.
- Continuar por parte de las dependencias responsables, los procesos contractuales que fueron reprogramados para la vigencia 2026 en aras de cumplir las actividades y las ejecuciones presupuestales asociadas a las metas.
- Continuar fortaleciendo los mecanismos que garanticen el diligenciamiento adecuado por parte de las áreas responsables, de los formatos 01-F.36 y 01-F.38, dado que en algunos proyectos, no trae diligenciada la información del seguimiento o no coinciden las cifras; en otros casos, la información registrada en SEGPLAN no corresponde con la registrada en dichos formatos, tal es el caso del proyecto 8088 en el que la actividad 3 figura como 4 y viceversa; para las cuales, los datos coinciden en el nombre, valor y ejecución reportada, siendo la única diferencia su número consecutivo, según se evidencia en las siguientes imágenes:

Imagen SEGPLAN (corte 31 diciembre 2025)

8088-Fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a los retos que demandan los grupos de interés del Concejo de Bogotá D.C.			\$5.538,33	\$4.751,53	85,79%
1 - Elaborar 100 Por ciento de la estrategia de Participación ciudadana, apertura y rendición de cuentas	Suma	Magnitud:	37,00	34,00	91,89%
	Tipo de anualización	Recursos \$:	\$2.104,47	\$1.933,20	91,86%
2 - Implementar 67 Por ciento de la política de Gestión Documental en el Concejo de Bogotá, D.C.	Suma	Magnitud:	10,00	9,22	92,20%
	Tipo de anualización	Recursos \$:	\$200,00	\$184,42	92,21%
3 - Adquirir y renovar 87 Por ciento de la infraestructura tecnológica	Suma	Magnitud:	20,00	17,13	85,65%
	Tipo de anualización	Recursos \$:	\$3.075,23	\$2.633,91	85,65%
4 - Realizar 85 Por ciento de los estudios, diseño e intervenciones físicas, tecnológicas y adquisición de mobiliario, maquinaria y equipo priorizados para el cuatrienio	Suma	Magnitud:	28,00	0,00	0,00%
	Tipo de anualización	Recursos \$:	\$158,62	\$0,00	0,00%

Pública

Imagen formato 01-F.38

Estudios, diseño e intervenciones físicas, tecnológicas y adquisiciones de mobiliario, maquinaria y equipo Total Actividad 3	PROGRAMADO	158.824.000	.
	EJECUTADO	.	.
Adquisición y renovación de la infraestructura tecnológica, implementación de la Política de Gobierno Digital Total Actividad 4	P	3.192.020.382	.
	E	2.633.911.449	.

Equipo que realizó el seguimiento

YOLMAN JULIAN
SAENZ SANTAMARIA

Firmado digitalmente
por YOLMAN JULIAN
SAENZ SANTAMARIA

Yolman Julián Sáenz Santamaria
Jefe Oficina de Control Interno

Nelson Javier
Duarte Buitrago

Firmado digitalmente
por Nelson Javier Duarte
Buitrago

Nelson Javier Duarte Buitrago
Líder Seguimiento

Zulma Adelina
Parales Pérez

Firmado digitalmente por
Zulma Adelina Parales Pérez
Fecha: 2026.03.04 09:40:44
-05'00'

Zulma Adelina Parales Pérez
Apoyo Seguimiento

Martha Mercedes
Suna Ladino

Firmado digitalmente
por Martha Mercedes
Suna Ladino

Martha Mercedes Suna Ladino
Apoyo Seguimiento

Martha Yolanda
Díaz Sánchez

Firmado digitalmente por
Martha Yolanda Díaz
Sánchez
Fecha: 2026.03.04 09:37:24
-05'00'

Martha Yolanda Díaz Sánchez
Apoyo Seguimiento