

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**



**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

María Cecilia Vargas Galvis

**Corporación Universitaria Minuto De Dios
Rectoría Virtual y a Distancia
SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal
PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera
Abril de 2021**

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

María Cecilia Vargas Galvis

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título DE Especialista en
Gerencia Financiera**

Asesor(a)

Néstor Moreno Gutiérrez

Asesor disciplinar

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

Especialización en Gerencia Financiera

Abril de 2021

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Dedicatoria

El siguiente trabajo se lo dedico a Dios por darme la oportunidad de este proceso académico, en donde pude recibir los conocimientos que necesitaba para desarrollar la investigación. También se lo dedico a mi hijo, por todo el apoyo que me brindó y por sus enseñanzas. Esto no me dejó decaer y pude culminar a cabalidad mis estudios de la especialización.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Agradecimientos

Agradezco a mi hijo por motivarme para continuar con mis estudios, por brindarme la fuerza necesaria para seguir en momentos de dificultad, por ser mi compañero de estudio en las horas difíciles de cansancio físico y mental, a mi mamá por haberme inculcado que con la preparación académica se logran cosas diferentes en la vida.

Reconozco también un especial agradecimiento al Dr. Educaro Espinosa, quien me ayudó a tomar la decisión de continuar con mis conocimientos académicos, que me brindó la oportunidad de desarrollar la investigación en el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía- IDUVI, y que me ha dado su soporte profesional y respaldo en procura de mejorar mis conocimientos profesionales.

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Contenido

Introducción

1	Problema	14
1.1	Descripción del problema	14
1.1	Pregunta de investigación	16
2	Objetivos	17
2.1	Objetivo general.....	17
2.2	Objetivos específicos	17
3	Justificación	18
4	Marco de referencia	24
4.1	Antecedentes teóricos y empíricos	24
4.2	Marco teórico.....	28
4.2.1	Generalidades de la gerencia financiera.....	28
4.2.2	Finanzas dirigidas al sector público	32
5	Metodología	37
5.1	Alcance de la investigación	37
5.2	Enfoque metodológico.....	37
5.3	Instrumentos	38
5.4	Procedimientos.	39
5.5	Análisis de información.....	39
5.6	Consideraciones éticas.....	41
6	Resultados	42
6.1	Reseña del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI.....	42
6.2	Cesiones Tipo A	44
6.3	Recaudo de Cesiones Tipo A.....	48

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

6.4	Vivienda de Interés Social (VIS) y Vivienda de Interés Social Prioritaria (VIP) .	52
6.5	Aprovechamiento económico	53
6.6	Transferencias de funcionamiento e inversión	55
6.7	Análisis de ejecuciones presupuestales del 2008 a 2019 IDUVI	58
6.8	Análisis indicadores financieros del sector público.....	81
6.9	Propuesta – Productos de inversión para los recursos a la vista en el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI	88
6.10	Propuesta - Procedimiento de gestión de cartera en el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI	89
6.10.1	Normograma de cartera para entidades públicas.....	90
6.10.2	Lineamientos generales para mejorar la Gestión de Cobro en el IDUVI.....	96
6.10.3	Normatividad.....	96
6.10.4	Marco conceptual	96
6.10.5	Aspectos para mejorar la gestión de cobro.....	97
6.10.6	Lineamientos jurídicos para los procesos de cobro en el IDUVI.....	98
6.10.7	Determinar el procedimiento de cobro del IDUVI.....	99
6.10.8	Proceso de cobro en el área financiera	99
6.10.9	Generalidades proceso de depuración	109
6.10.10	Lineamientos para elaborar el plan de gestión de cartera.....	111
7	Conclusiones	113
8	Recomendaciones.....	116
9	Referencias bibliográficas.....	117

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Lista de Tablas

Tabla 1. Cartera Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019	21
Tabla 2. Actos Administrativos Liquidación Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019	45
Tabla 3. Recaudo Cartera Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019	49
Tabla 4. Análisis Cartera Vs Recaudo Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019.....	51
Tabla 5. Recaudo Cartera carga VIP IDUVI 2008 a 2019	52
Tabla 6. Recaudo Cartera Aprovechamiento Económico IDUVI 2008 a 2019	54
Tabla 7. Transferencias Funcionamiento e Inversión IDUVI 2008 a 2019.....	57
Tabla 8. Presupuesto ingresos 2008 a 2009.....	59
Tabla 9. Presupuesto ingresos 2010 a 2011.....	60
Tabla 10. Presupuesto gastos 2008 a 2009.....	63
Tabla 11. Presupuesto gastos 2010 a 2011	63
Tabla 12. Presupuesto ingresos 2012 a 2013.....	68
Tabla 13. Presupuesto ingresos 2014 a 2015.....	68
Tabla 14. Presupuesto gastos 2012 a 2013	72
Tabla 15. Presupuesto gastos 2014 a 2015	73
Tabla 16. Presupuesto ingresos 2016 a 2017.....	76
Tabla 17. Presupuesto ingresos 2018 a 2019.....	76
Tabla 18. Presupuesto gastos 2016 a 2017	78
Tabla 19. Presupuesto gastos 2018 a 2019	79
Tabla 20. Indicadores financieros IVIS 2008 a 2011	82

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Tabla 21. Indicadores financieros IVIS 2012 a 2015	83
Tabla 22. Indicadores financieros IVIS 2012 a 2015	84
Tabla 23. Comparativo inversiones en rentabilidad riesgo conservador	88
Tabla 24. Normograma área financiera Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI	91

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Lista de Figuras

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de liquidación Cesiones Tipo A.....	47
Figura 2. Gráfico lineamientos recaudo de cartera Cesiones Tipo A.....	50
Figura 3. Gráfico características del aprovechamiento económico del espacio público.....	55
Figura 4. Gráfico clasificación, presentación y estructura de la inversión.....	56
Figura 5. Gráfico transferencias funcionamiento e inversión IDUVI 2008 a 2019 .	58
Figura 6. Gráfico presupuesto ingresos IVIS 2008 a 2011.....	60
Figura 7. Gráfico presupuesto ingresos no tributarios IVIS 2008 a 2011	61
Figura 8. Gráfico presupuesto ingresos transferencias IVIS 2008 a 2011	62
Figura 9. Gráfico presupuesto ingresos inversión IVIS 2008 a 2011.....	62
Figura 10. Gráfico presupuesto ingresos inversión IVIS 2008 a 2011.....	64
Figura 11. Gráfico presupuesto gastos funcionamiento IVIS 2008 a 2011	65
Figura 12. Gráfico presupuesto gastos transferencias IVIS 2008 a 2011.....	66
Figura 13. Gráfico presupuesto gastos inversión IVIS 2008 a 2011	67
Figura 14. Gráfico presupuesto ingresos IVIS 2012 a 2015.....	69
Figura 15. Gráfico presupuesto ingresos corrientes IVIS 2012 a 2015.....	70
Figura 16. Gráfico presupuesto ingresos transferencias administración central IVIS 2012 a 2015	71
Figura 17. Gráfico presupuesto ingresos recursos de capital IVIS 2012 a 2015.....	72
Figura 18. Gráfico presupuesto gastos IVIS 2012 a 2015	73
Figura 19. Gráfico presupuesto gastos de funcionamiento IVIS 2012 a 2015.....	74

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 20. Gráfico presupuesto gastos de inversión IVIS 2012 a 2015	75
Figura 21. Gráfico presupuesto ingresos IDUVI 2018 a 2019	76
Figura 22. Gráfico presupuesto ingresos corrientes IDUVI 2016 a 2019	77
Figura 23. Gráfico presupuesto ingresos recursos de capital IDUVI 2016 a 2019 ..	78
Figura 24. Gráfico presupuesto gastos IDUVI 2016 a 2019	79
Figura 25. Gráfico presupuesto gastos de funcionamiento IDUVI 2016 a 2019	80
Figura 26. Gráfico presupuesto gastos de inversión IDUVI 2016 a 2019.....	80
Figura 27. Gráfico importancia relativa de los ingresos fiscales IDUVI 2008 a 2019	85
Figura 28. Gráfico participación del gasto público social IDUVI 2008 a 2019.....	85
Figura 29. Gráfico importancia relativa de los gastos por transferencias IDUVI 2008 a 2019	86
Figura 30. Gráfico rotación de cuentas por cobrar IDUVI 2008 a 2019	87

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Introducción

Durante el desarrollo de ésta investigación, se determina que la propuesta para diseñar un plan financiero para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, partió de la necesidad de optimizar el manejo de los recursos de la entidad. Previo al inicio del trabajo investigativo se evidenció la falta de controles, análisis, gestión y proyección financiera. En este contexto se buscó ampliar el recaudo de los recursos de la entidad y optimizar el proceso de recaudo, así como realizar acercamientos con el sector bancario para identificar como estaban las rentabilidades en ese momento en el mercado financiero y comparar con las dadas por el banco que se trabajaba.

Rozo (2018), en su investigación, mostró que con el crecimiento que ha tenido el municipio, se hace necesario generar espacio público para cubrir las necesidades de calidad de vida de sus ciudadanos y así cumplir con los requerimientos de estas nuevas áreas de expansión urbanística y poblacional. Argumentado también en que la misión del IDUVI es contribuir al mejoramiento de calidad de vida de los habitantes del municipio de Chía, mediante el desarrollo de políticas de vivienda, basados en la óptima planeación y administración de recursos. Lo anterior constituye una razón clara para buscar los conocimientos e identificar las estrategias para el correcto uso de los recursos de la entidad.

El análisis financiero es una herramienta importante para la adecuada administración y la toma de decisiones oportuna de una empresa, pues detecta las dificultades futuras y ayuda a predecir la situación económica y financiera, con la que se pueden aplicar los correctivos adecuados y solucionarlos. La importancia de realizar un análisis financiero data en que es una herramienta clave para desarrollar una eficiente gestión financiera. (Ochoa González, et al, 2018). Desde luego que, en la medida en que los recursos transferidos sigan estrictamente el uso del PAC, no se generan inconsistencias, y en cuanto al manejo de los recursos propios existen prioridades definidas en el PDM en procura del bienestar social de los ciudadanos.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

En materia teórica, es preciso resaltar que en Colombia existe muy poco material académico acerca de finanzas públicas, la información científica se encuentra con material de otros países, entre ellos México y algunos europeos, esto deja notar que en Colombia hacen falta investigaciones de este tipo, que ayuden a enriquecer el conocimiento científico financiero del sector público, pero independiente de las dificultades, cabe resaltar que ha sido un ejercicio bien interesante, que lleva al estudiante a visualizar de una forma diferente las necesidades que surgen y las posibles soluciones en pro de alcanzar un excelente resultado en su gestión.

La metodología de ésta investigación tiene alcance de carácter descriptivo, desde la revisión financiera hay diferentes condiciones histórico financieras de las últimas tres administraciones para el IDUVI que no han cumplido con gestión y correcto tratamiento financiero y una vez analizados los comportamientos financieros de la entidad se puede determinar los mecanismos idóneos que garanticen la optimización del plan financiero de la entidad, el recaudo de los recursos económicos, la inversión y la proyección financiera, y así cumplir las metas propuestas con el PDM del Municipio de Chía, finalmente se resalta que ésta información se va a utilizar con fines académicos y es confidencial.

Se tiene como resultado más importante de la investigación, que se identificó en las cifras existentes el mal manejo de los recursos, con la falta de controles, de análisis, de gestión y de proyección financiera, basado esto en el material recopilado, de tal forma que es una oportunidad de mejora el encontrar la estrategia para recuperar en poco tiempo los dineros dejados de recaudar por concepto de Cesiones Tipo A. Es importante mencionar que para optimizar el proceso de recaudo se debe partir del conocimiento, el profesionalismo, la ética y la excelente gestión por parte de los funcionarios asignados para dicha tarea, se le debe dar trámite urgente a la liquidación de los proyectos dejados de tramitar y esto aumentará los ingresos propios del IDUVI.

En conclusión, para optimizar el manejo de las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, es pertinente deducir que, a partir de una necesidad, se confirman las falencias con la información recolectada y en procura de asegurar

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

la correcta gestión. Se requería realizar una profundización científica para garantizar, mediante un proyecto investigativo, la oportunidad de crear controles, análisis, gestión y proyección financiera en la entidad. Así mismo, es importante resaltar que el desarrollo de la estrategia financiera, facilitará la transformación del manejo de los recursos para poder llevar a cabo las metas dispuestas en el PDM del Municipio de Chía.

Se evidencia la falta de control y seguimiento en el manejo de los recursos del IDUVI, al recopilar la información del recaudo por cesiones Tipo A, no se encuentran archivos magnéticos y documentación física completa de los actos administrativos y los valores recaudados. Para averiguar las cifras de presupuesto, tanto en el archivo físico como magnético no reposan de forma completa los reportes, es así que para obtenerlas se partió de la información reportada en archivo digital en chip.gov.co consolidador de hacienda e información pública. Asimismo revisando archivos magnéticos y físicos acerca del análisis financiero de los recursos no se encontró ningún soporte, lo que demuestra que este ejercicio básico de control y seguimiento no se realizó en ningún momento, dejando en claro que no ha existido oportunidad de la información, la transparencia, y el garantizar la confiabilidad en la administración de los recursos.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

1 Problema

1.1 Descripción del problema

Esta propuesta para diseñar un plan financiero para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, de los recursos recibidos por transferencias del municipio de Chía y de la gestión propia, surge como una necesidad a partir de los hallazgos recibidos de las anteriores administraciones; en donde se evidenció la falta de controles, análisis, gestión y proyección financiera. En este contexto se pretende ampliar el recaudo de los recursos económicos disponibles, para consolidar el sistema de espacio público de Chía, entre esos los provenientes del aprovechamiento económico, pago compensatorio por obligaciones urbanísticas.

El análisis de la evolución de la investigación, en la gerencia de la planificación financiera y las finanzas del sector público, y teniendo como base diferentes planteamientos de autores que han generado importantes avances en materia del análisis financiero y su evolución, se hace obligatorio mencionar que a lo largo de la historia, especialmente, durante los últimos 20 años ha generado una tendencia diferente, es así que según Cascón Katchadourian, et al, (2020) en su artículo presentó dos líneas de investigación: finanzas corporativas y mercados financieros, en donde se precisan varios interrogantes acerca de las finanzas, se definen unas políticas claras de inversión y financiación, adicional se profundiza en el riesgo y la rentabilidad como una herramienta.

El municipio se ha venido fortaleciendo como ejemplo a nivel regional en el marco del desarrollo territorial por el derecho al espacio público con calidad, produciendo un mejoramiento constante en la infraestructura urbana a partir del año 2015. Presentado como eje estratégico en el marco del desarrollo municipal que permite el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, la cual está amparado constitucionalmente como un derecho fundamental, bajo el marco normativo de la Ley 9 (1989) y la Ley 388 (1997) que permite bajo los principios urbanísticos del ordenamiento territorial, hacer efectiva la

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

participación de la propiedad privada en la producción y adquisición de espacio público para cumplir con los estándares establecidos dentro del marco de la planeación de las ciudades.

En el municipio deben desarrollarse políticas de vivienda de interés social, para ello obtener, administrar y disponer recursos financieros necesarios para la realización de los planes, programas y proyectos de vivienda de interés social y renovación urbana definidos en el Plan de Ordenamiento Territorial y Plan de Desarrollo del Municipio en el marco de la Ley 3 (1991). Dentro de las competencias del IDUVI y las necesidades del espacio público del Municipio de Chía, el proyecto pretende dar a conocer el plan financiero para responder a la obligación de garantizar y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Chía, mediante el desarrollo de políticas de vivienda con el fin de disminuir el déficit habitacional y optimizar el buen uso y disfrute del espacio público a los habitantes del municipio con estándares de calidad.

El poder llevar a cabo proyectos de alta envergadura, se requiere contar con recursos económicos. Sin embargo, es preciso mencionar que una vez aplicadas técnicas de procesamiento y análisis de los datos se hace el seguimiento a variables como el recaudo de los recursos de inversión, la rentabilidad, la liquidez y los estados financieros de la entidad, en donde se encontró los mínimos procesos de avance con el cobro de la cartera, por tanto no se han podido ejecutar proyectos que requieren inversión en espacio público y fuentes hídricas del municipio de Chía y carga VIP, al no contar con el flujo de caja para comprar y equipar dichos espacios.

Es importante tener en cuenta que la buena gestión de la gerencia de la entidad, depende en gran parte de la efectividad en materia de recaudo e inversión de los recursos financieros por concepto de Cesiones Tipo A, Carga VIP y otros aprovechamientos, todo a partir de tener el diagnóstico y a través del análisis financiero correspondiente del sector y así poder tener unas buenas herramientas financieras para poder dar a conocer y ejecutar el plan financiero de la entidad, esto es la apuesta para la actual administración, y como instrumento se aplica ésta propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía, herramienta básica para la toma de decisiones de la gerencia del IDUVI.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Rozo (2018) realizó una investigación que arrojó como resultado el diagnóstico en el año 2018 referente al “estado, localización y características de los bienes de uso público, del espacio público y los equipamientos en el municipio de Chía”, buscó analizar el espacio público en Chía estructurándose desde diferentes actos administrativos, buscando plantear procedimientos articulados entre el sector público y privado, que permiten reducir el déficit tanto cuantitativo como cualitativo del espacio público y mitigar el efecto sobre la comunicad de Chía, así mismo con este estudio evidenció que por el alcance a largo plazo de las metas, la financiación debe depender de mecanismos de gestión y financiación para adquirir nuevas áreas y equipamiento público.

En investigaciones realizadas, aplicadas desde la responsabilidad social universitaria a la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades, y con un enfoque empresarial, el creciente dinamismo del entorno, existen proyecciones a partir de establecer mecanismos óptimos, que adoptan estrategias para análisis del impacto en la inversión, la mecánica de las entidades financieras, la correcta rendición de cuentas y de la divulgación de la información; entendida como un proceso de competitividad y la excelencia de la entidad, no sólo como una herramientas de información. Si bien existe mucha literatura e investigaciones acerca del tema, en Colombia es limitada la documentación en gerencia financiera del sector público, mientras que los avances en México son muy importantes, desde el punto de vista anterior Larrán & Andrades Peña (2015) en su investigación, análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos, muestran el manejo de los recursos y la capacidad institucional.

1.1 Pregunta de investigación

¿Cómo optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI?

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar un plan financiero para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, de los recursos recibidos por transferencias del municipio de Chía y de la gestión propia.

2.2 Objetivos específicos

- Evaluar las condiciones financieras del IDUVI, durante las últimas tres administraciones.
- Analizar los mecanismos y estrategias de recaudo para el IDUVI.
- Establecer mecanismos que garanticen y mejoren el recaudo de los recursos económicos por Cesiones Tipo A, Carga VIP y otros aprovechamientos.
- Diseñar el manejo, control y seguimiento de los recursos del IDUVI, para el cumplimiento de metas propuestas en el PDM del Municipio de Chía.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

3 Justificación

Rozo (2018) en su investigación mostró los siguientes datos, el municipio de Chía se encuentra ubicado en la provincia de la Sabana Centro, municipio cercano a la ciudad de Bogotá. Chía al igual que los municipios vecinos, en los últimos años ha presentado tasas altas de crecimiento poblacional, explicadas en la tendencia creciente de urbanizar sus suelos y la necesidad de generar espacio público para cubrir las necesidades de calidad de vida de sus ciudadanos y así cumplir con los requerimientos de estas nuevas áreas de expansión urbanística y poblacional. Con base en las proyecciones del Censo (DANE, 2018), la población aproximada es de 132.181 habitante para el municipio de Chía.

Según el Decreto 56 (2014) por el cual se fusiona el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana de Chía con el Banco Inmobiliario del Municipio de Chía y se estructura una nueva entidad y tiene como funciones las siguientes: A. En relación con el objeto de: gestionar, liderar, promover y coordinar, mediante sistemas de cooperación, gestión inmobiliaria o reajuste de tierras, la ejecución de actuaciones integrales para el desarrollo de las funciones del Instituto, con el fin de prever la sostenibilidad ambiental del municipio, mejorar la competitividad, permitir un desarrollo territorial armónico y procurar la calidad de vida de sus habitantes.

Los objetivos del IDUVI son: 1. Adquirir en nombre y representación del municipio las zonas de cesión y será el receptor y administrador de las mismas. 2. Adquirir mediante compra, expropiación o a cualquier título, bienes inmuebles para cumplir los fines propuestos en virtud al artículo 58 de la Ley 388 de 1997 y las normas que lo modifiquen, adicione, sustituyan complementen. 3. Administrar los inmuebles que El Instituto adquiera a cualquier título y los que sean de propiedad del Municipio de Chía - Nivel Central. 4. Adelantar y promover las acciones que estime pertinente en representación del municipio, con el fin de ejecutar su objeto social. 5. Realizar la gestión, administración y aprovechamiento económico de los bienes fiscales propios y del municipio - Nivel Central, ejercer el derecho de preferencia, en nombre y representación del municipio y adelantar la gestión,

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

administración y aprovechamiento económico de los bienes que conforman el espacio público.

Bajo estos principios de la función social y ecológica de la propiedad que permite la articulación al bien común de la sociedad, el interés general sobre el particular, la participación democrática y la función pública del urbanismo, aseguran la efectividad de las políticas públicas frente al mejoramiento sostenible de la calidad de vida, permitiendo al estado hacer su intervención bajo este direccionamiento. Esta implementación requiere un despliegue técnico, jurídico, financiero, así como recursos logísticos que el desarrollo y puesta en marcha de cada uno de los espacios públicos equipados y entregados para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos durante este cuatrienio 2020-2023 dentro del Plan de Desarrollo Municipal PDM de Chía.

Cortés Conrado & Solís Pérez (2017) los autores en su investigación, buscan introducir un nuevo enfoque de orientación, el cual aplica en todos los niveles del gobierno y todas las fuentes de financiación, con el ánimo de consolidar bajo un mismo esquema la inversión del país, así es que se han desarrollado herramientas necesarias que permiten a las entidades y funcionarios intervinientes en el ciclo de los proyectos de inversión generando resultados y conocer el programa que represente mayor medida de los objetivos y clasificarlo ahí. En la actual administración se tienen unas apuestas en materia de inversión, dichos proyectos se deben ejecutar, como quedo aprobado en el Acuerdo Municipal (2020) y bajo los parámetros de la Secretaría de Hacienda Municipal los rubros para invertir en esta apuesta corresponden a recursos corrientes de libre inversión y con destinación específica y con recursos propios del IDUVI con destinación específica.

En el marco de las competencias del IDUVI y las necesidades de espacio público del municipio, durante el cuatrienio se pretende responder a la necesidad de identificar de manera más detallada las condiciones para garantizar espacio público a los habitantes del municipio, de acuerdo a la norma internacional para el espacio público efectivo son 15 metros cuadrados por habitante, en Chía actualmente estamos en 4,93 metros cuadrados por habitante, la apuesta en el cuatrienio es aumentar en un 28% el índice de espacio público efectivo por

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

habitante; a través de la adquisición de predios y a su vez la adecuación de tres parques, para el beneficio de todos los habitantes del municipio.

Así las cosas, la meta que está cuantificada en 15 m² de espacio público por habitante para un total de 2'379.705 m² de espacio público efectivo en suelo urbano y rural, teniendo como punto de partida 316.800 m² de zonas verdes existentes en el suelo urbano y aspira obtener en este cuatrienio 396.800 m², incluidos los 316.800 existentes, de cesiones para zonas verdes en el suelo urbano y rural de espacio público, equivalente a 6.93 metros cuadrados por habitante en suelo urbano, lo anterior según las disposiciones generales, después de realizar el estudio de mercado y las proyecciones poblacionales generadas históricamente en el municipio.

En Chía históricamente se han adquirido 413.479 metros cuadrados de espacio público desde el año 1931 momento en el que se suscribe la primera escritura. Estos terrenos están ubicados en su mayoría en sectores rurales adquiridos con recursos provenientes de las compensaciones generadas por las cesiones tipo A. De estos terrenos 177.650 metros cuadrados corresponden a espacio público efectivo, es decir se encuentran representados en plazas, parques y plazuelas y en general espacios para el goce y disfrute de toda la comunidad. El área restante hace parte de bienes de uso público como las vías, andenes e infraestructura de equipamiento.

Frente al análisis realizado, de las condiciones financieras del IDUVI, durante las tres últimas administraciones se puede evidenciar la poca gestión generada en cuanto al recaudo de los recursos por Cesiones Tipo A, que es el capital de gestión propia con la el que la entidad cuenta para adquirir los predios que garanticen espacio público efectivo para la ciudad, según se muestra en la tabla 1, representa el desempeño de la cartera de la entidad por concepto de Cesiones Tipo A durante los últimos doce años, el porcentaje de participación de cada año frente a la sumatoria de los mismos doce años, el recaudo generado por cada año y su participación en con respecto al total de recaudo de los doce años.

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 1. Cartera Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019

Año	Cartera Anual	% Cartera	Recaudo Anual	% Recaudo	Saldo al Final de Año
2008	1,197,756,865	1.28%	1,197,756,865	1.76%	0
2009	1,192,695,445	1.28%	667,667,081	0.98%	525,028,364
2010	890,276,436	0.95%	643,675,600	0.95%	246,600,836
2011	9,185,877,688	9.85%	8,802,444,130	12.93%	383,433,558
2012	2,984,372,253	3.20%	2,116,803,842	3.11%	867,568,411
2013	5,711,115,039	6.12%	5,119,535,253	7.52%	591,579,786
2014	9,472,651,201	10.16%	3,433,834,296	5.04%	6,038,816,905
2015	14,188,489,329	15.21%	10,761,440,532	15.81%	3,427,048,797
2016	10,576,827,539	11.34%	8,242,349,752	12.11%	2,334,477,787
2017	5,547,174,324	5.95%	4,206,537,864	6.18%	1,340,636,460
2018	20,015,461,686	21.46%	14,409,186,128	21.16%	5,606,275,558
2019	12,299,940,047	13.19%	8,486,859,558	12.46%	3,813,080,489
Total	93,262,637,852	100.00%	68,088,090,901	100.00%	

Fuente: Elaboración propia tomado de las bases de datos del IDUVI Software HAS SQL (2008 a 2019)

Según el Decreto 417 (2020) por el cual se declara un Estado de Emergencia económica, social y ecológica en todo el territorio nacional. La emergencia del Covid 19 motivo al gobierno a tomar medidas de emergencia para hacerle frente a la situación, con base en esta declaratoria se analiza cómo se mueve el entorno financiero y la afectación de la crisis generada por el Covid-19 en el aspecto económico tema de ésta investigación, es prudente hacer un análisis financiero y evaluar los cambios y tendencias financieras que se presentan actualmente y como se va a generar la reactivación económica, de tal forma que se pueda tener el control y detectar oportunidades y amenazas por las diversas variables con el panorama económico que se está viviendo.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Morillo (2004), en su investigación plantea que existen diferentes tipos de información financiera para el control estratégico financiero, es importante mencionar que el sistema de control interno es básicamente revisión del presupuesto y su cumplimiento estricto en conjunto con la generación de procedimientos para el seguimiento y observación de los recursos al interior del organismo analizado. Por otra parte el sistema de control estratégico financiero externo analiza el mercado, las inversiones, las tasas de interés, el costo del dinero, las fuentes de financiamiento alternas, con el objetivo de posicionar y analizar la cadena de valor de los recursos del ente analizado, reconociendo la importancia de la innovación y la toma de decisiones en cuanto al manejo de los recursos en el sector bancario, de tal forma que se garantice seguridad en la inversión en entidades con calificación AAA+ y en portafolios con mejores condiciones financieras.

Gómez, Aristizabal & Fuentes (2017), plantean que la información financiera es el conjunto de datos presentados de manera ordenada y sistemática, que describen la situación financiera de la entidad, en este sentido, los indicadores financieros son eficientes herramientas para determinar las necesidades de efectivo, la liquidez de los activos, el uso del pasivo, el uso del capital, la capacidad de pago, del ente económico analizado, de la misma forma la medición del desempeño y eficiencia del órgano directivo de la empresa; de lo anterior se puede deducir incluir nuevos controles, el manejo de sistematización y tecnologías como instrumentos en las buenas practicas gerenciales, de tal suerte que se debe reconocer la importancia de la información financiera para el ejercicio del liderazgo en la entidad, sin dejar de lado, la generación de valor agregado financiero y la optimización en toma de decisiones.

En el ejercicio del análisis de los resultados en la recopilación de datos de la entidad, se desarrolla bajo el ejercicio documental, que da cuenta de las diferentes consultas hechas en el archivo físico como en archivos magnéticos, en donde en la fase inicial existieron hallazgos en el sentido de perdida de los tiempos utilizados para realizar esta recopilación y el no encontrar completos los datos requeridos, en razón a ello se continua con una segunda fase de recopilación de datos utilizando la información reportada a entes externos, aquí se inicia la producción del manuscrito para revisión y análisis respondiendo a los objetivos trazados en ésta investigación. (Gómez, Aristizabal & Fuentes, 2017).

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Muñoz (2002), el autor frente al Desarrollo Regional propone fortalecer la conciencia social, el compromiso de la gobernabilidad y fortalecimiento del capital social, en donde el ejercicio de un gobierno local debe tener como base la política, la participación, con la previa conformación de una administración pública técnica, eficiente y altamente competitiva, en donde desde la gerencia en caso del IDUVI será consolidar los espacios éticos, de crecimiento, de proyección y de desarrollo local, teniendo en cuenta la misión y objetivos corporativos de la entidad como estrategia para impulsar gestión y administración de proyectos sociales y de inversión en el municipio de Chía.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

4 Marco de referencia

4.1 Antecedentes teóricos y empíricos

Núñez-Galeano & García-Pallares (2016) en su investigación dejan ver como históricamente, las innovaciones financieras tienen su origen en el primer ordenador (computador) elaborado en la Universidad de Pensilvania, Estados Unidos, durante los años 1943 y 1946. Este equipo pesaba unas treinta toneladas, funcionaba con tubos al vacío y conservaba la información en tarjetas perforadas, constituyó la primera generación de computadores a nivel mundial y se le bautizó con el nombre de ENIAC (Electronic Numerator, Integrator, Analyzer and Computer). En 1947 se inventó el transistor y el progreso en las computadoras llegó a su segunda generación, hasta desarrollar máquinas más ligeras y baratas en el mundo de la ingeniería informática. En 1974 surge la primera computadora personal, vinieron los Apple I y II, la Commodore PET y la que finalmente se impondría en el año 1981 el PC IBM.

El análisis financiero es una herramienta importante, para la adecuada administración y la toma de decisiones oportuna de una empresa, detectando las dificultades futuras y predecir la situación económica, financiera para aplicar los correctivos adecuados y solventarlas. Es importante realizar un análisis financiero como una herramienta clave para desarrollar una eficiente gestión financiera. Existe un diseño estructural basado en fundamentos teóricos y sigue una secuencia basado en la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad. Es decir, que el avance del análisis predice el éxito de una entidad o el fracaso empresarial (Ochoa González, et al, 2018).

Hernández & Hernández Ochoa (2006) con la investigación pretendieron mostrar como el análisis financiero es un proceso mediante el cual se aplican diversos métodos a los Estados Financieros e información complementaria para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos por la administración, así como el descubrimiento de hechos económicos referentes a detectar deficiencias para ser corregidas de acuerdo a las recomendaciones dadas. Este estudio de la información financiera a través de diversos

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

métodos, que permiten la obtención de indicadores que sirven como base para determinar solidez financiera en una empresa, permitiendo al lector una apreciación global de la situación financiera.

Cetrángolo (2007), muestra este texto la esencia de los recursos propios de los gobiernos locales, y para que su proceso de descentralización sea completo, los gobiernos subnacionales deben ser autónomos, lo que involucra tener los recursos financieros para poder decidir la mejor asignación del gasto que se corresponde con las preferencias locales. A su vez, los ciudadanos, bajo ese esquema, podrían exigir rendición de cuentas al gobierno que les cobra los impuestos. No obstante, los países de la región no se caracterizan por tener una importante tributación a nivel local. Como resultado de lo anterior, en la mitad de los casos estudiados, la principal fuente de financiamiento municipal son las transferencias recibidas desde niveles superiores de gobierno

En la medida en que los recursos transferidos sigan las prioridades definidas por los niveles centrales de gobierno en respuesta a una descentralización incompleta de alguna función, se requieren transferencias condicionadas al destino definido centralizadamente. Con mucha frecuencia, estas situaciones se dan cuando priman los objetivos de cohesión social. Esas condicionalidades pueden estar más o menos especificadas. Ahora también es preciso resaltar que el sistema colombiano tiene en este caso muchas similitudes con el sistema mexicano, gran parte de la financiación corresponde a aporte de recurso estatales provenientes de tributaciones (Cetrángolo, 2007)

López, et al, (2013) plantean la hipótesis, que el nivel de endeudamiento aumenta o disminuye conforme lo hace el número de organismos autónomos, entidades públicas empresariales y empresas públicas con capital municipal mayoritario involucradas en los procesos de desarrollo de los entes territoriales, las anteriores formas de gestión descentralizadas son utilizadas, en la mayoría de las ocasiones para lograr estabilidad presupuestaria, buscando con la cooperación público-privada optimizar las cifras a través de ahorro neto así como frenar un poco la incidencia de la crisis económica que puede tener sobre las finanzas públicas en una entidad del gobierno.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Cabrero Mendoza (1995) muestra en su estudio las repercusiones en el modelo organizacional de las entidades gubernamentales, la evolución plantea una participación estratégica, que se acentúa en el rumbo acordado por diferentes entes sociales, es preciso mencionar que el cambio ha generado que los logros sean un aspecto prioritario, que exista un seguimiento por parte del administrador público, desde su vocación burocrática o tecnocrática, por ello se apega a la norma, centraliza su espacio de decisión y busca pertenencia para lograr apoyo interno, todo esto muestra una nueva visión de cultura organizacional y que le da espacios a quien tiene mayor capacidad de iniciativa y de interlocución con el entorno.

Dentro de los desafíos que enfrentan hoy en día los municipios en Latinoamérica, es que deben responder y hacerse cargo de múltiples necesidades de su territorio, apuestan a solucionar con eficiencia y en un contexto de profundización democrática, también le permiten darle legitimidad a la acción pública desarrollada en el ámbito local; intentando delimitar las principales características en la idea de la “reinvención del gobierno”, sin embargo, la nueva gerencia y el estilo de gestión del sector público cambia de un argumento doctrinario a un diseño organizacional que apoya al nuevo institucionalismo económico y en visión de cómo mejorar el desempeño de las organizaciones del gobierno (Montecinos, 2012).

Felipe & Teresa (2013) plantean la necesidad de generar un análisis porcentual, se pueden mencionar los siguientes aspectos, el tratamiento de antecedentes y consecuencias de los cambios, así como la forma en que han evolucionado a través del tiempo. Además, el hecho en que las organizaciones cambien conforme se desarrollan hace que la investigación, pueda centrarse en la variedad de decisiones y aplicación de diferentes estudios, consecuentemente esos cambios recopilan una serie de datos históricos y exigen una metodología de investigación y un desarrollo de la dinámica de los fenómenos objeto de estudios históricos de la gerencia financiera.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Mokate & Saavedra (2006) en su estudio muestran la gerencia financiera pública adquiere con una visión diferente del mundo, comprendiendo grandes desafíos históricos, culturales, sociales y económicos; un enfoque de contenido sensible al entorno mundial, nacional y local, de tal forma que las iniciativas se apoyan en la formación de propuestas promoviendo la equidad y la democracia. Es importante mencionar que la gerencia pública se concentra en la gestión, como profesión, y en el gestor público, como practicante de ella con responsabilidad asociada a la generación de valor público, dicho valor no es más que alcanzar objetivos sociales, a partir de metas y manejo de recursos y mecanismos en las entidades.

Valero Hernández (2012) en su enfoque muestran que en la cultura latinoamericana, a nivel nacional e internacional, existe un problema de trascendencia para el actuar en el entorno público, no obstante, esto conlleva a mostrar cómo va enlazado el pensamiento social, el comportamiento humano, la desconfianza social, las dificultades gerenciales en los entes, y las frustraciones o fracasos de los gobiernos; todo lo anterior es importante mencionarlo y analizarlo, porque ayuda a mostrar una visión diferente del compromiso institucional que se tiene con los ciudadanos, y un sentido profesional diferente en el funcionario público.

La gerencia pública tiene origen anglosajón, de Reino Unido, Nueva Zelanda y Australia, luego se extiende a Canadá y Estados Unidos, a principios de 1990 toma fuerza, diferenciándose de la antigua administración pública, en los últimos 30 años muchos países han generado reformas políticas, encaminados a la globalización y en pro de mejorar el desarrollo económico, suprimiendo lo obsoleto, eliminando privilegios de especial interés como todo aquello que no sea transparente, ésta reingeniería propone un cambio organizacional, trabajo eficaz y efectivo, mostrando ya una cultura empresarial, una reinención y realización de la organización estatal (Rosas Rosales, 2014)

Este estudio expone la transformación que se ha producido históricamente en la administración pública, especialmente durante la última década del siglo XX con sus efectos en el sector político, argumentando cambios en diferentes sectores; económico, político y social que ha venido dando reformas a las políticas del estado, al producir cambios se da

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

origen a la nueva gestión pública y esto a su vez genera una nueva dinámica en el gobierno dando origen a la gobernanza; esto a su vez propone unos nuevos desafíos para el trabajo estatal y en beneficio de los ciudadanos con gestión y eficiencia con metas claras (De León & Gómez, 2013).

Al revisar la evolución de las normas urbanísticas de vivienda y espacio público en el municipio, se encontró que la vivienda en los planes de ordenamiento territorial (POT) de Chía: 2000 y 2016 nacen en el régimen jurídico con el artículo 41 de la Ley 152 de 1994, que establece la ley orgánica del Plan de Desarrollo, y se reglamentan mediante la Ley 388 de 1997. Esta última define la clasificación del suelo y las condiciones particulares del contenido de los POT municipales que inciden en la planeación y el desarrollo de la vivienda. De acuerdo con estas definiciones, la naturaleza principal del suelo urbano está dada para el desarrollo de usos urbanos en contraposición al suelo rural, que no es apto para estos usos, siendo su destino las actividades agrícolas, ganaderas, forestales, de explotación de recursos naturales y análogos (Contreras, 2017).

Contreras (2017) en su estudio del Estado de la Vivienda y del Espacio Público en el Municipio de Chía muestra que el problema de política pública del espacio público en Chía: presenta la caracterización de los bienes de uso público y el espacio público del municipio de Chía, hace énfasis en su localización, su relación con los elementos de la estructura ecológica municipal o las áreas de las principales zonas protegidas en el territorio, su nivel de intervención y estado de las infraestructuras que se encuentren construidas en ellos. Para ello, se tomó como línea base la información alfanumérica y espacial suministrada por el Instituto de Desarrollo Urbano y Vivienda, IDUVI, el Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

4.2 Marco teórico

4.2.1 Generalidades de la gerencia financiera

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Bodie & Merton, (2004) consideran que la gerencia financiera es el estudio de los recursos asignados a través del tiempo, así mismo el campo de acción, la evaluación de alternativas, la toma de decisiones y la puesta en práctica de las mismas, también es importante mencionar que las finanzas gestionan el futuro y exigen tomar decisiones de orden económico en las organizaciones para apostarle a la continuidad de la empresa (Veiga 2015); en el mismo sentido Gómez-Cano, Aristizabal-Valbuena & Fuentes-Gómez (2017) dan el concepto de que la gerencia se refiere al papel de contribuir al direccionamiento de la organización y aplicación racional de los recursos; actualmente la gerencia financiera tiene una función más decisiva y difícil, debe encargarse de mantener o recuperar la prosperidad económica basándose en la competitividad y responsabilidad (Drucker, 2014).

Ferrero (2004) en su estudio plantea el objetivo en el desarrollo de la gerencia financiera, ésta genera un enfoque en varios campos de acción en la organización, brindando el escenario propicio para la optimización de los recursos económicos; ahora los entes económicos deben considerar sus flujos financieros como parte básica en el normal desarrollo de su actividad, estos brindan un apoyo especial financiero, de tal forma que el gerente conozca las debilidades y fortalezas económicas (Vargas & Corredor, 2011); desde otra perspectiva los autores Nava & Hernández (2014) enfocan al gerente financiero en conocer los elementos necesarios para medir los costos, beneficios, riesgos, rentabilidad, reestructuración, valor en un escenario financiero que le permita proyectar la efectividad de los recursos; sin embargo basados en la contabilidad como parte de la información financiera, mencionan que existen metodologías de valoración basada en los precios de mercado (Salazar & Montoya, 2014).

Ferrero (2004) plantea que se pueden considerar diferentes estrategias, para darles participación en los proyectos de desarrollo a las personas involucradas, deben existir siempre resultados globales en el área financiera para optimizar la gestión orientada al proceso; el alcance de la información financiera como una herramienta en la toma de decisiones, una vez analizada la realidad económica de la organización hallando oportunidades de mejora (Gómez-Cano, et al, 2017); se debería considerar muy importante ahondar en la investigación gerencial financiera, basándose en las experiencias y de esta forma transformarlas generando calidad en el conocimiento económico en una organización.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Bodie & Merton (2004) dejan ver que la importancia de la gerencia financiera radica en administrar recursos, interactuar con el mundo de los negocios, lograr oportunidades del manejo de los recursos, toma de decisiones, y enriquecerse intelectualmente. Drucker (2014) considera que la importancia de la gerencia financiera, es su competencia, su integridad y sus realizaciones resaltando que tendrá siempre un valor decisivo al mismo tiempo que crece las exigencias a enfrentar la realidad económica; desde otra perspectiva Malaver Rodríguez (2009) dice que existen vacíos en la investigación financiera, ya que no existe un desarrollo disciplinar generando carencia de la misma, el reto de las facultades en materia de investigación, es incrementar el conocimiento a través de estrategias educativas; se resalta que la importancia en el proceso contable de lograr información con valor agregado, radica en la posibilidad de producir informes oportunos, objetivos, relevantes, concisos, verificables, y comprensibles; satisfaciendo las necesidades actuales de seguimiento y control (Uribe, 2003); de igual forma muestra como la gerencia financiera se debe adaptar al crecimiento económico de las empresas (Sánchez Altamirano, 2010).

Nava & Hernández (2014) consideran que el gerente financiero debe tener como herramientas de análisis financiero dependiendo de las variables externas e internas, que le permitan medir, controlar, monitorear, en forma periódica y constante, de las organizaciones a nivel económico; y mostrando un aporte a la administración financiera, los indicadores financieros se constituyen en una herramienta importante para explicar el comportamiento de los recursos de la empresa (Morillo, 2004); por otra parte Hurtado (2014) deja ver como la tarea del gerente financiero se fundamenta en examinar el comportamiento histórico de la empresa y sacar conclusiones para proyectar perspectivas financieras partiendo del entorno; en complemento la investigación de los diferentes métodos financieros proyecta la adecuada utilización de los recursos y como su factibilidad como un criterio de decisión en el tiempo (Flores Leiva, 2020).

Malaver Rodríguez (2009) en su estudio muestra un análisis de la poca investigación gerencial en Colombia, implica enfrentar diversos problemas en el campo de acción de quienes ejercen y propiciar la competitividad y el cambio del pensamiento en las personas;

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

también es importante resaltar que la información contable y financiera en Colombia atendiendo a la normatividad internacional financiera, debe cumplir con controles, además se tiene la necesidad de poseer conocimientos especializados, buscando integrar elementos realmente efectivos para las organizaciones (Uribe, 2003); asevera Ferrero (2004) que debe existir una cooperación de las diferentes áreas, esto debe ser una apuesta del gerente financiero, en la toma de decisiones partiendo de la administración de recursos en los entes, basados en las políticas contables y financieras; y exige diferentes interpretaciones financieras para plantear la realidad exacta del ente (Valencia & Castro, 2014).

Reyes Huamán (2020) plantea que una de las características que debe poseer el gerente financiero, es elegir alternativas financieras para una mejor comprensión de la toma de decisiones; sin embargo, un líder financiero debe contar con los atributos como la anticipación, la proyección, la concertación, la animación, la empatía y la asertividad, esto le da experiencia y desarrollo profesional (Vallejo, Chancay & Mosquera, 2016); en otro aporte Nava & Hernández (2014) sugiere al gerente financiero como generador de estrategias, que le permitan enfocarse con un modelo específico, que lo lleve a cumplir objetivos en la realidad de la organización; y desde otro enfoque el gerente financiero juega un papel importante, debe ser dinámico, y tiene como principal función la realización económica, encargándose de mostrar excelentes resultados económicos de la organización que le han confiado (Drucker, 2014).

Vallejo et al. (2016) dejan ver en su estudio al gerente financiero, como el responsable de analizar y definir las causas, las consecuencias e identificar la solución ante la planificación financiera y las diversas situaciones para avanzar en la gestión; con otra perspectiva la gerencia financiera, debe apostarle a sostener las decisiones, metas y planes de los propietarios como una oportunidad de progreso en la estructura empresarial (Reyes Huamán, 2020); sin embargo, las organizaciones en la actualidad buscan determinar decisiones financieras importantes, para generar rentabilidades y optimizaciones de valor (Veiga, 2015); Reyes Huamán (2020) analiza como el comportamiento financiero actual evidencia, que la gerencia financiera no debe ser limitada, las condiciones dejan ver mecanismos de riesgo, autonomía, inclinación a la perseverancia.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Cubillos Calderón (2006) plantea que el conocimiento financiero, debe tener una permanente evolución, esto quiere decir, ir al ritmo del mercado financiero y esto aplicarlo en el manejo de los recursos del ente económico; actualmente existe transformación diaria, esto trae avances tecnológicos, automatización de procesos, crecimiento corporativo, es ahí en donde la gerencia financiera debe apostarle a la toma de decisiones oportuna. (Nava Rosillón, 2009); Cubillos Calderón (2006) sintetiza en la gerencia financiera, la generación de valor es un desafío esencial porque debe integrar una serie de factores que conlleven al manejo de los recursos del ente económico; y en otra parte de su investigación Nava Rosillón (2009) presenta el análisis financiero se puede dar como un cambio a nivel empresarial, que al trabajarlo en forma oportuna, le permite tomar las decisiones oportunamente a la gerencia financiera.

Desde la parte académica, la gerencia financiera, debe plantear una generación de valor financiero, a través de la percepción real de las organizaciones y su análisis crítico Cubillos Calderón (2006); Nava Rosillón (2009) analiza que con las Normas internacionales de Información Financiera, el entorno económico y de reportes exige encaminarse a una estrategia de globalización e internacionalización y esto garantiza a nivel gerencial financiero la transparencia de los mercados; Cubillos Calderón (2006) muestra otra parte importante del análisis financiero, es desarrollar los conceptos de los componentes de rentabilidad, liquidez, riesgo, interés de oportunidad, y el conjunto de beneficios percibidos del mercado; el análisis financiero debe ser aplicado por toda organización, constituye una medida de eficiencia operativa y permite evaluar el rendimiento de un ente. (Nava Rosillón, 2009).

4.2.2 Finanzas dirigidas al sector público

Muñoz Garzón & Giraldo Saavedra (2008) demuestran en su estudio que el propósito de las finanzas en el sector público, es identificar la realidad política, que no se trata de llegar sino de mantenerse en el poder, logrando el uso eficiente de los recursos y optimizando los resultados de la acción organizativa; en tanto que el autor plantea que la gerencia financiera pública, implica la conducción de recursos para lograr unos objetivos específicos, que se

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

complementan desde el control fiscal definido en la función pública en el manejo de los recursos del Estado (Gómez Cano, et al, 2017); otra posición la da Longo & Gil (2006) en el sentido de que la administración pública, en las democracias avanzadas se basa en el profesionalismo entre dos grandes protagonistas: una clase política y una función pública profesional, regida por el sistema del mérito; se resalta que la administración pública moderna debe enfocarse en reunir esfuerzos para la solución de los problemas sociales (Muñoz, 2002).

Romero Salazar (2006) muestra el compromiso social en la gerencia pública, plantea una tendencia ideológica de productividad, asumiendo la diversidad en las interrelaciones materiales, culturales y sociales con un enfoque de dirección y deber con la gente; actualmente el propósito de un buen desarrollo en la administración pública, debe ser la transparencia y efectiva administración de los recursos, los ideales, lo social y lo humano, pensando siempre en ser líderes y generar impacto comunitario (Longo & Gil, 2006); Gómez Cano, Aristizabal Valbuena & Fuentes-Gómez (2017) reflexionan que en Colombia el gerente público debe tener experiencia y saber sortear diferentes escenarios como clientelismo, asuntos públicos, gestión pública, objetivos personales, grupales y partidistas para ejercer su labor; existe una necesidad legítima de apostarle a una nueva gerencia pública, con un ideal renovado de visión competitiva y calidad en los esfuerzos disgregando seguridad y sentido social (Muñoz, 2002).

Muñoz Garzón & Giraldo Saavedra (2008) señalan que la gerencia pública es el núcleo que permite diseñar, implementar y operar los sistemas de gestión o de control logrando mejores resultados y cumplir los objetivos de las entidades; por otra parte Romero Salazar (2006) presenta las transformaciones sociopolíticas exigen un nuevo conocimiento gerencial para el éxito de una gobernabilidad entre la gente y el estado; se logra un excelente desempeño público, cuando el líder se preocupa por capacitarse día a día, de tal forma que cumpla con los estándares para cumplir a cabalidad con el reto profesional y social adoptado (Longo & Gil, 2006); entonces el papel del gerente público no es tanto cumplir metas, sino crear un entorno de cumplimiento de metas con una visión integral (Muñoz Garzón & Giraldo Saavedra, 2008).

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Romero Salazar (2006) indica que el desarrollo económico persigue dotar al gerente público, contextualizándolo en el campo financiero que decidió asumir en beneficio de los ciudadanos con la acertada administración de los recursos; actualmente la descentralización municipal tiene la ventaja de manejar importantes recursos económicos y solucionar directamente problemas que afecten a la comunidad por medio de proyectos enfocados a las necesidades más apremiantes (Muñoz, 2002). Gómez Buitrago (2017) manifiesta como la administración pública se refiere a una actividad del Estado, en donde orienta, planifica, custodia, ejecuta, y gestiona actividades y bienes en nombre de otro o para otro alcanzando un fin; exponiendo una visión común de un gerente financiero público, que debe fundamentarse en estas premisas: la calidad de vida, el compromiso social y el dominio científico-técnico (Romero Salazar, 2006).

Muñoz Garzón & Giraldo Saavedra (2008) enseña que la gerencia financiera pública tiene como finalidad poner en relación los medios con los fines, con acciones que lleguen a la población; un mecanismo que sugiere el autor es la descentralización como un elemento esencial en la modernización de la administración municipal, apuntando a convertirse en un modelo para la cultura latinoamericana (Muñoz, 2002); también es importante mencionar históricamente que la gerencia pública comienza a tomar fuerza en la década de 1970, en donde se le empieza a dar mayor importancia al gerente que al administrador y se le empiezan a asignar más responsabilidades (Gómez Buitrago, 2017); otro avance en la materia lo presenta Muñoz (2002) como en el área financiera pública se da solución y se está cambiando la costumbre de ineficiencia mediante factores sociales y de responsabilidad profesional para el adecuado manejo de los recursos públicos.

Marroquín Patiño (2014) en su análisis dice que los gobiernos descentralizados debe ser fundamental, la participación de los ciudadanos, de tal forma que le permita ordenar la ejecución del presupuesto en función del territorio; (Cabrero Mendoza, 1995) muestra en su estudio que el gerente financiero, debe tener procesos dados para el cambio, y estos son definidos por el ordenador del gasto, y deben depender de las necesidades del entorno; es preciso mencionar que los entes descentralizados son personas jurídicas de derecho público,

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

con autonomía política, administrativa y financiera (Marroquín Patiño, 2014); se entiende que el recurso humano es la clave en la modernización de la administración pública financiera, esto define unas estrategias en estructura, responsabilidad y procesos (Cabrero Mendoza, 1995).

Dentro de las principales competencias de los gobiernos autónomos descentralizados, está el planificar junto con otras instituciones del sector público el ordenamiento territorial (Marroquín Patiño, 2014); Cabrero Mendoza (1995) clarifica que las entidades descentralizadas generan interés directo sobre el proyecto, existe una formulación del programa, hay autogestión y los trámites son el punto de agilizar tiempos; Marroquín Patiño (2014) aclara que los organismos descentralizados, reciben recursos del órgano central, exclusivamente para funcionamiento y de acuerdo a su función gestionan recursos por otros conceptos; y en donde la gerencia pública ayuda a comprender la complejidad de la acción gubernamental y esto depende del rol del estado en el sitio a donde se desarrollan los PDM (Cabrero Mendoza, 1995).

Hernández (2009) en su investigación dice que existe una nueva Gerencia Pública Financiera, que está basada en el presupuesto asignado para cubrir sus necesidades y en controlar los recursos; así que, la gerencia pública, es llamada también nueva gestión pública, siendo parte importante de las ciencias sociales, así como una nueva forma de estudio y de ejecución de políticas públicas (Sánchez, 2003); Hernández (2009) sugiere que el cambio administrativo, obliga a los funcionarios públicos a tener el propósito a atender a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, sin dejar de lado el profesionalismo y las buenas interrelaciones personales; mientras que Sánchez (2003) hace claridad acerca de la propuesta de un nuevo perfil del Estado desde la parte económica, integra la optimización del manejo de los recursos y las claras decisiones en materia financiera.

En Colombia el modelo de gerencia pública financiera, para estructurarse ha venido copiando modelos internacionales, centrando la atención en los ciudadanos y la responsabilidad del funcionario público Hernández (2009); Sánchez (2003) en su investigación observa que dentro de los diferentes cambios que existen en el modelo de desarrollo financiero público,

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

el Estado se ve obligado a plantear nuevas formas de concebir la organización que garanticen el éxito en su funcionamiento; Hernández (2009) revisando otra posición este autor enfatiza que la transparencia debe ser la implementación más inmediata de acuerdo a las políticas públicas institucionalizadas y conducir a un nuevo concepto de gerencia pública en Colombia; y como parte del enfoque financiero gerencial y con una articulación de la visión y el mejoramiento de la actividad, la gerencia financiera debe ser la herramienta de ejecución de los recursos, frente a una necesidad (Sánchez, 2003).

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

5 Metodología

5.1 Alcance de la investigación

El alcance de ésta investigación es de carácter descriptivo, desde la revisión financiera hay diferentes condiciones histórico financieras de las últimas tres administraciones para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI que no han cumplido con gestión y correcto tratamiento financiero; desde su objeto y funciones plasmados en el acto administrativo de creación, y una vez analizados los comportamientos financieros de la entidad se podrán determinar los mecanismos idóneos que garanticen la optimización del plan financiero de la entidad, el recaudo de los recursos económicos, la inversión, el endeudamiento y la proyección financiera, y así cumplir las metas propuestas con el PDM del Municipio de Chía.

Según Sampieri et al. (1998), el alcance descriptivo tiene el propósito de medir una serie de conceptos en un sitio o escenario y en momentos específicos, teniendo en cuenta diferentes contextos y procesos. Quiere decir, que permite detallar cómo son y la forma cómo se manifiestan en el normal desarrollo del ente económico, cual es el impacto financiero y el panorama real de la situación investigada. Sin embargo, la gobernanza es un proceso de diferentes actores, grupos sociales, instituciones para lograr metas definidas en una acción pública, existe una densidad técnica, con datos relativos a universos técnicos y económicos, sociales y políticos, el entorno en donde se combinan elementos de descentralización y factores de decisión y la articulación de la política electoral exige un compromiso profesional y ético (Ruano, 2013).

5.2 Enfoque metodológico

El enfoque metodológico de ésta investigación es cualitativo, en razón al análisis histórico financiero de la entidad. En las tres últimas administraciones se evidencia la falta de controles, gestión y manejo óptimo financiero de los recursos del Instituto de Desarrollo

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, el panorama existente requiere de una propuesta para diseñar el plan financiero de la entidad, con la convicción de poder lograr una gestión con planeación financiera, de cara a la exigencia económica actual y llevando estrategias de manera adecuada, oportuna y de calidad, considerando ésta área de la entidad como la columna vertebral de las decisiones en cuanto al objeto plasmado en el acto administrativo de creación y acorde al PDM del Municipio de Chía.

De acuerdo con Schenkel & Pérez (2019) , el enfoque metodológico cualitativo puede identificar elementos comunes y diferentes aspectos que integran la experiencia social con fenómenos no previstos, este tipo de investigación se interesa por contextualizar un tema a partir de realidades locales, intenta entender de forma particular los procesos que dan origen a la situación materia de investigación, pero sin desvincularlos de hechos particulares, esto es un estudio riguroso con un esquema establecido para que enriquezca el resultado final, en virtud de ello, la teoría financiera pública representa la investigación analizando desde las diferentes alternativas el análisis de títulos, la correcta administración de portafolios, la contabilidad financiera, políticas de finanzas corporativas, finanzas públicas y banca comercial, como respuesta a una necesidad existente y con un soporte técnico acertado (Parada, 2000).

5.3 Instrumentos

A partir del alcance de la investigación los instrumentos utilizados serán: la revisión documental y estudios de caso. La revisión documental está basada en explorar archivos magnéticos, buscar en los libros contables, revisar informes y evaluar el mercado financiero para entes territoriales e identificar cómo optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, teniendo en cuenta el objeto y funciones generales plasmadas en el acto administrativo de creación. Asimismo los estudios del caso en la entidad, muestran la realidad de los de controles deficientes, la desorganización de los recursos, no existen estudios del sector financiero en procura de mejorar los rendimientos de los recursos de la entidad, y se desconoce la normatividad vigente reguladora

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

en materia financiera para el sector público en Colombia y que afectan directamente a la entidad.

Con base en lo anterior la revisión documental en la información financiera Gómez et al. (2017) divulgan que como ejercicio de control, además de la detección de errores puede generar procedimientos para mejoramiento en la organización, en razón a que permite evaluar la gestión de la empresa bajo una óptica cuantitativa midiendo resultados de los movimientos de la organización. Por otra parte los estudios del caso permiten hacer un análisis de los temas de trascendencia en el campo financiero de las organizaciones y elaborar documentos para tomar decisiones financieras, se pueden evaluar los resultados en la operación normal a fin de proyectar su crecimiento, corregir errores y consolidar la actuación de los directivos de la entidad (Álvarez, 2016).

5.4 Procedimientos.

Los métodos utilizados en la presente investigación teniendo en cuenta los instrumentos y que muestran la realidad del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, inicialmente se recolecta información a partir de la revisión de archivos magnéticos y consulta en el aplicativo contable; se continua con el análisis de la información obtenida, posteriormente se revisan informes existentes buscando ahondar más en las cifras de la entidad, luego se plasma dicha información en Excel elaborando tablas comparativas con los diferentes periodos revisados e información recolectada, seguido de esto se evalúa el mercado financiero generando contacto y acercamiento con entidades financieras, se elabora un comparativo del mercado en tablas de Excel con los resultados de las tasas existentes en el mercado y las condiciones financieras apropiadas según la reglamentación de manejo de recursos públicos vigente en Colombia para entidades estatales y finalmente al interior de la entidad se replantea el procedimiento de recaudo de cartera de los recursos propios, el resultado del todo el proceso se plasma en una presentación y se presenta a la gerencia para tomar la decisión del manejo acertado de los recursos financieros de la entidad.

5.5 Análisis de información.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Para poder diseñar un plan financiero para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, se requiere tener en cuenta la siguiente información:

- Reseña de la entidad: a qué se dedica, tiempo de funcionamiento, objetivo, la misión, la visión, conocer de donde provienen los recursos financieros, cuáles pueden ser las variaciones financieras y de que depende que se den, continuidad de los procesos en el cambio de directivos, intereses políticos, económicos y sociales de cada administración desde los PDM y cuales han sido las estrategias implementadas para la consolidación de la entidad. Esto se logra con la lectura del decreto de creación, informes de gestión, PDM de las tres últimas administraciones y conceptos de función pública.
- Recopilación de información (cifras) de las tres (3) últimas administraciones de los recursos de la entidad tanto propios como las transferencias del municipio de Chía; las cifras se toman de tablas de Excel existentes de los años 2008 a 2015 y en aplicativo contable Herramientas Administrativas Sistematizadas HAS de los años 2016 2019.
- Revisión de los anexos gerenciales, ejecuciones presupuestales de las últimas tres administraciones, comparativos de gestión, proyecciones históricas Vs ejecuciones reales.
- Elaborar tablas de Excel con su respectivo análisis financiero y el impacto en su momento, para esto se usan indicadores de viabilidad, endeudamiento, solvencia y rentabilidad del año 2008 a 2019 de las cifras encontradas.
- Comunicarse con entidades financieras, teniendo en cuenta que cumplan con las características plasmadas en la reglamentación vigente para entidades territoriales y solicitar brochure para clientes territoriales con los productos de inversión, con la información recolectada en Excel se hace un análisis financiero para identificar las mejores opciones en el mercado.
- Al interior de la entidad, se revisa la resolución de cobro coactivo y los procesos existentes de recaudo de cartera, de los recursos propios de la entidad y así determinar

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

el diagnóstico e interpretación y optimizar el cobro de la cartera del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI.

- Finalmente, todo el proceso de diagnóstico, interpretación de las cifras existentes e implementación del mercado financiero actual se plasma en una presentación que se lleva como presentación a la gerencia de la entidad para optimizar la toma de decisiones.

5.6 Consideraciones éticas

La información recolectada para ésta investigación, es utilizada solo para fines académicos, y bajo ningún parámetro se va a ser usada como actividad comercial. Es preciso resaltar que los datos recolectados, tendrán manejo estrictamente confidencial y su única finalidad es generar acciones de mejora financiera para la entidad. Atendiendo a la necesidad de encontrar las falencias financieras y en procura de generar una solución en el manejo inapropiado de los recursos del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, se deja claridad que se diseña un plan financiero a partir de la recopilación y análisis de la información existente, se hace un estudio del mercado financiero actualmente para poder diseñar el plan financiero de la entidad.

Para UNIMINUTO los principios y valores éticos son fundamentales, es una articulación desde la ciencia con la vida y la seguridad humana. De ahí la importancia del código de ética de la investigación como código de honor. El modelo escogido para desarrollar este trabajo de investigación es de gestión social, participación y desarrollo comunitario y deja ver como UNIMINUTO pone en marcha los programas de investigación que tienen con finalidad garantizar la calidad académica y el impacto en el sector público con el aval ético como determinante en la participación de la formación y trabajo

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

6 Resultados

6.1 Reseña del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI

El Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI fusionado del Banco Inmobiliario del Municipio de Chía con el Decreto 56 (2014), adscrito al Despacho del Alcalde, dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, entidad que tiene como objeto la gestión inmobiliaria, el desarrollo de las políticas de vivienda, la renovación urbana y la ejecución de proyectos. Tiene como misión, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Chía, mediante el desarrollo de las políticas inmobiliarias y de vivienda, basados en una óptima planeación y administración de los recursos físicos y económicos, garantizando una disminución del déficit habitacional y optimizando un buen uso y disfrute colectivo del espacio público.

Para lograr el desarrollo integral y urbanístico del municipio, la visión de la entidad para el 2025 es ser reconocida a nivel regional y nacional como una entidad líder, del patrimonio inmobiliario del Municipio y promotora en políticas y programas de vivienda que garanticen el bienestar de sus habitantes, incentivando la confianza y participación de los sectores públicos y privados, haciendo de ella una entidad auto sostenible y duradera en el tiempo y dentro de las funciones generales tiene: promover la sostenibilidad ambiental del Municipio, adoptar políticas de vivienda de interés social, e impulsar el desarrollo socio-económico del municipio.

Los recursos del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía. IDUVI provienen del Municipio, asignado mediante aprobación presupuestal por acto administrativo, y otra fuente de recursos provenientes está dada por la gestión de servicios y de los productos propios de sus objetivos y el ejercicio de sus funciones, por ende deberá primar la atención de los compromisos derivados del desarrollo de las actividades propias de

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

la entidad, así como en materia de inversión debe asegurar una alta liquidez y recursos a la vista, las entidades financieras deben contar con la máxima calificación otorgada por las sociedades calificadoras.

El manejo de la inversión de los recursos de la entidad está bajo el marco normativo del Decreto 1525 (2008), por el cual se dictan normas relacionadas con la inversión de los recursos de las entidades estatales del orden nacional y territorial, de ahí surge el control para que en la negociación existan siempre garantías por parte de las entidades financieras que asumen las operaciones; Las variaciones financieras dependen de los recursos colocados en las cuentas bancarias de la entidad y los rendimientos que se den teniendo en cuenta el tipo de cuenta y los criterios que tiene el banco en su portafolio de la negociación generada con el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI.

Con el cambio de los directivos de la entidad en cada nueva administración del Municipio de Chía, genera nuevas metodologías en cuanto a la situación real en planeación, proyecciones y financieros, de ésta forma diagnostican y generan metas de cumplimiento de acuerdo al PDM vigente, todo lo anterior busca tener un insumo del conocimiento en el entorno, y comienzan a orientar la formulación del Plan de Desarrollo Municipal de cada periodo de gobierno, así mismo el municipio de Chía por estar ubicada estratégicamente al lado de la ciudad de Bogotá, le debe gran parte de su desarrollo al crecimiento urbanístico y económico, esta dinámica genera que la actividad económica viene directamente ligada del POT y los lineamientos de la administración vigente dentro del municipio, para el IDUVI.

En cada uno de los cuatrienios la entidad ha trabajado así: 2008 a 2011, el IVIS enfatizo en buscar el mejoramiento de la calidad de vida y de habitabilidad para cada uno de los hogares beneficiados a través del saneamiento básico de sus viviendas, dirigido a la población con menos recursos y más alta vulnerabilidad ubicados en el municipio de Chía; 2012 a 2015, el IVIS desarrolló el proyecto de vivienda de interés social, buscando beneficiar a 624 familias del municipio, las cuales carecían de vivienda propia, implementaron un programa de mejoramiento de asentamientos humanos y 2016 a 2019, el IDUVI mostró diferentes campos

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

de acción, formula la política de vivienda en el período de gobierno, espacio público formulado y saneamiento a 60.000 M2 de inmuebles públicos.

Todos y cada uno de los programas de gobierno, en el mismo sentido han apuntado a mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio, adquisición de espacio público y equipamiento, mejoramientos de vivienda, saneamientos de asentamientos humanos e incluso generación de proyectos de vivienda VIS; cada una de éstas metas son posibles gracias a la gestión administrativa, financiera, de planeación y técnica de la entidad. La clave en cada uno de los análisis en los PDM de cada administración es evaluar los diferentes tipos de actores que han trabajado por las propuestas y desarrollo de la entidad y que caracterizaron en su momento la gestión.

6.2 Cesiones Tipo A

Se puede definir la Cesión Tipo A como la parte de un predio transferido por el urbanizador de un desarrollo, al municipio a título gratuito con destino a zonas verdes, parque y equipamiento comunal público. También es preciso destacar que de conformidad con los modelos contemporáneos del Estado en Colombia, se estructura una verdadera la función pública urbanística y en la Ley 9 (1989) da facultades a los planes de desarrollo la reglamentación del uso de suelos y cesiones obligatorias gratuitas, actualmente el Municipio de Chía se está aplicando para la liquidación el Acuerdo Municipal (2000) en donde faculta al IDUVI para la liquidación de las Cesiones Tipo A, y en la entidad mediante Resolución 171 (2018) por medio de la cual se adopta el procedimiento de liquidación de Cesiones Tipo A.

A continuación, se informa el detalle de los Actos Administrativos de la Liquidación Cesiones Tipo A del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI de 2008 a 2019, en donde se evidencian la cantidad de proyectos liquidados y la forma de compensación, así como también el valor de los recursos generados por dichas compensaciones en Cesiones Tipo A en el Municipio de Chía, gestionadas por la entidad:

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Tabla 2. Actos Administrativos Liquidación Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019

Año	No. Proyectos	Cesión Total M2	Sitio	Compensación	Vías	Zonas Verdes y Equipamiento	Valor de Compensación	% Recaudo
2008	22	19,143.04	6,694.56	12,448.48	716.27	5,978.29	1,693,257,635.00	1.95%
2009	21	22,461.34	4,647.18	12,381.16	1,367.00	3,280.18	1,521,943,024.00	1.75%
2010	8	10,014.88	6,227.35	3,787.53	0.00	6,227.35	580,557,137.00	0.67%
2011	36	263,580.17	120,758.24	143,246.94	26,835.86	87,721.91	14,482,992,244.00	16.67%
2012	8	11,843.01	0.00	11,843.01	0.00	0.00	2,927,641,350.00	3.37%
2013	13	96,899.00	16,396.99	80,502.01	0.00	16,396.99	5,270,042,900.00	6.07%
2014	9	12,782.00	0.00	12,782.00	0.00	0.00	5,174,447,708.40	5.96%
2015	14	22,455.95	10,057.15	12,398.80	578.20	9,478.95	6,326,949,608.57	7.28%
2016	17	21,510.34	1,656.78	19,853.56	1,656.78	0.00	9,419,504,825.00	10.84%
2017	17	306,483.66	292,048.87	14,434.79	80.00	291,968.87	5,466,628,174.00	6.29%
2018	30	60,621.26	45,618.82	15,002.44	11,575.35	34,043.47	10,985,843,053.04	12.65%
2019	40	27,855.17	607.34	27,247.83	189.34	418.00	23,022,134,454.00	26.50%
Total	235	875,649.82	504,713.28	365,928.55	42,998.80	455,514.01	86,871,942,113	100.00%

Fuente: Elaboración propia tomado de las bases de datos del IDUVI área técnica (2008 a 2019)

El Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial no muestra buen resultado en la liquidación de Cesiones Tipo A, propio de sus funciones, es así como se evidencia que en el cuatrienio 2012-2015 la liquidación fue mínima, logrando generar 44 proyectos liquidados, esto lleva a generar lesión en el patrimonio público, existiendo la obligación por parte de los constructores al momento de recibir su licencia de construcción, la entidad no género herramientas para liquidación, generación de actos administrativos y posterior cobro. En el cuatrienio 2016-2019 ya existe un ajuste al proceso de liquidaciones generando recursos 48.894'110.506.04, siendo una ejecución del 56.28% de la muestra analizada, respectivamente y en total se liquidaron en Cesiones Tipo A 875.649.82M2 en los tres cuatrienios analizados.

La idea de mostrar las cifras que dejan ver la gestión anterior en materia de liquidación de Cesiones Tipo A, este cobro está catalogado como una carga urbanística y no prescribe, en este sentido, al no existir acto administrativo para la obligación es exigible su cumplimiento, igualmente por no estar pendiente de un plazo o condición sugiere plantear mecanismos de solución que apunten a diseñar una rigurosa planeación y control preciso. Dicha obligación

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

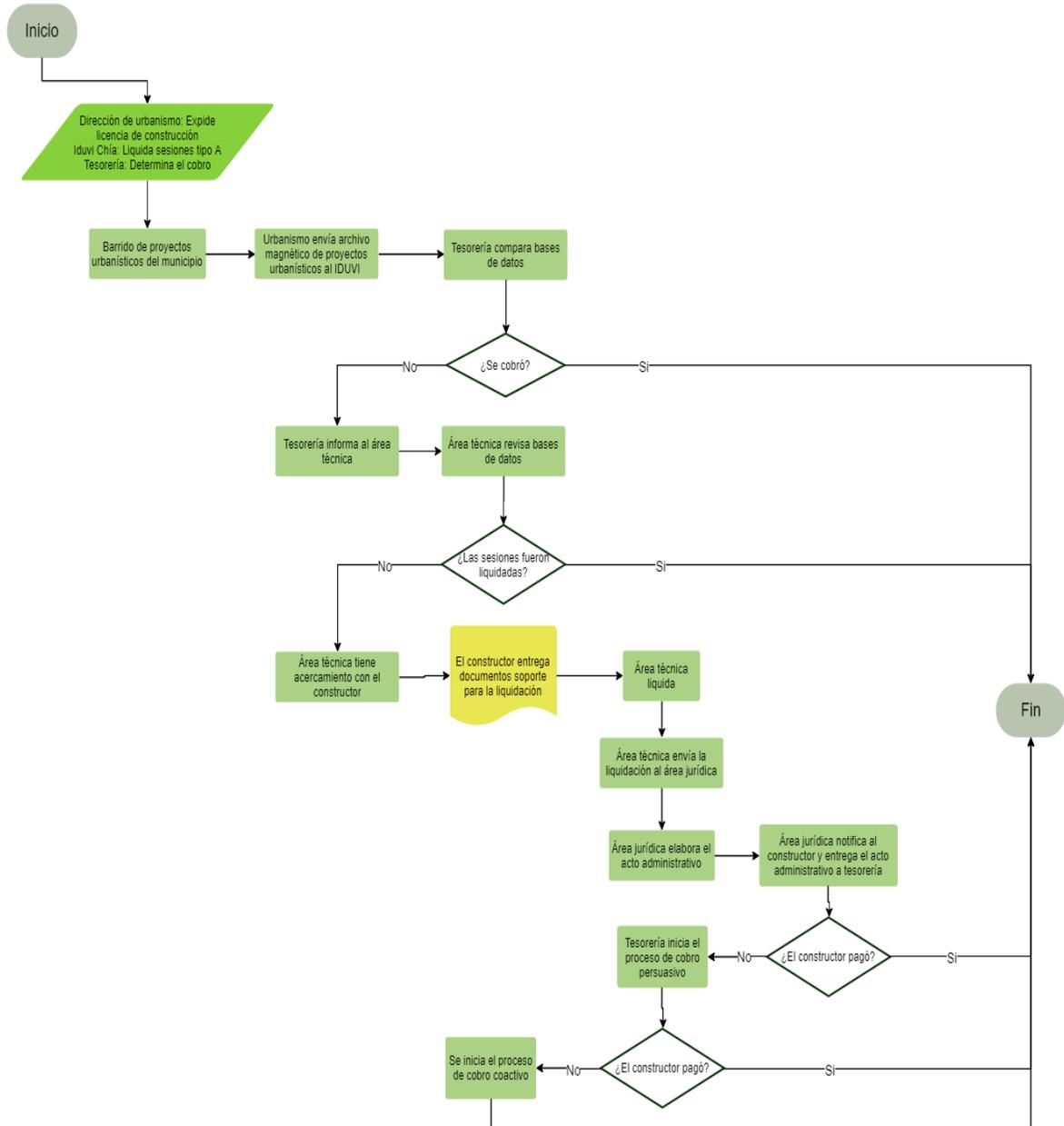
urbanística, surge a partir del momento en que el constructor obtiene la licencia de construcción, y en virtud de la misma deben quedar las áreas afectadas o las compensaciones en dinero; éstas requieren de un acto administrativo que constituye el título y presta mérito ejecutivo.

Ahora es preciso mencionar, que atendiendo a la naturaleza jurídica de la entidad, a las funciones, estructura y procesos, el área técnica y la tesorería en coordinación con la gerencia del IDUVI y la Dirección de Urbanismo del municipio, se determinó realizar un barrido de los proyectos urbanísticos del municipio y los liquidados por la entidad; actualmente se tiene un plan de acción para generar mecanismos y dar inicio a la liquidación y posterior cobro de las Cesiones Tipo A que se dejaron de tramitar: la Dirección de Urbanismo envía al IDUVI el archivo en medio magnético, tesorería compara las bases de datos y determina lo cobrado, el área técnica revisa en sus bases el proceso de liquidación; al no existir liquidación contacta a los constructores para iniciar el proceso de liquidación, el área jurídica genera el acto administrativo y finaliza tesorería con el cobro.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de liquidación Cesiones Tipo A.



Fuente: Elaboración propia a partir del proceso actual de liquidación Cesiones Tipo A

Se argumenta de ésta forma la falta de control y seguimiento en el manejo de las liquidaciones por cesiones Tipo A, existe una tabla de Excel que alimenta un funcionario con la información que llega de la dirección de urbanismo, pero ante la falta de seguimiento de las áreas de control interno y financiera, para los procesos generados en ésta actividad y ante la

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

falta de sistematización en la ejecución de la liquidación, es evidente que no existen las condiciones para el ejercicio del control, este debe ser un proceso integrado que proporcione seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos por este concepto.

6.3 Recaudo de Cesiones Tipo A

Ley 1066 (2006) la gestión del recaudo de cartera pública, para los servidores públicos que tengan a su cargo el recaudo de obligaciones a favor del Tesoro Público deberán realizar su gestión de manera ágil, eficaz, eficiente y oportuna, con el fin de obtener liquidez. Es preciso definir la cartera, como los valores que corresponden a derechos de cobro, reales o potenciales, de la entidad pública originados en desarrollo de sus funciones; existen diferentes conceptos de cobro: los ingresos propios, los intereses, las sanciones, las multas y demás derechos por operación normal propia de las funciones de la entidad y todo cobro está dotado de exigir su cumplimiento.

En ésta sesión de la investigación se encuentran los resultados obtenidos en la entidad desde el año 2008 a 2019 en el área financiera, del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, del recaudo de cartera por concepto de Cesiones Tipo A; se evidencia la gestión de cobranza que por este concepto se dio en el período analizado, las operaciones efectivas, el registro de la deuda y su respectivo cobro. Examina, analiza e informa las cifras consolidadas anuales por cada concepto, facilitando de ésta forma el tener la visión general financiera de la entidad y poder ejercer control de estos recursos y que sirva como instrumento de tomas de decisiones en materia de manejo del espacio público en sitio y obtención de predios para espacio público y así garantizar el porcentaje promedio por cada habitante del municipio.

En esta tabla se muestra la gestión por recaudo de cartera por concepto de Cesiones Tipo A, IDUVI entre los años 2008 a 2019 en el Municipio de Chía:

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 3. Recaudo Cartera Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019

Año	Cartera Anual	% Cartera	Recaudo Anual	% Recaudo
2008	1,197,756,865	1.28%	1,197,756,865	1.76%
2009	1,192,695,445	1.28%	667,667,081	0.98%
2010	890,276,436	0.95%	643,675,600	0.95%
2011	9,185,877,688	9.85%	8,802,444,130	12.93%
2012	2,984,372,253	3.20%	2,116,803,842	3.11%
2013	5,711,115,039	6.12%	5,119,535,253	7.52%
2014	9,472,651,201	10.16%	3,433,834,296	5.04%
2015	14,188,489,329	15.21%	10,761,440,532	15.81%
2016	10,576,827,539	11.34%	8,242,349,752	12.11%
2017	5,547,174,324	5.95%	4,206,537,864	6.18%
2018	20,015,461,686	21.47%	14,409,186,128	21.15%
2019	12,299,940,047	13.19%	8,486,859,558	12.46%
Total	93,262,637,852	100.00%	68,088,090,901	100.00%

Fuente: Elaboración propia tomado de las bases de datos del IDUVI y Software HAS SQL (2008 a 2019)

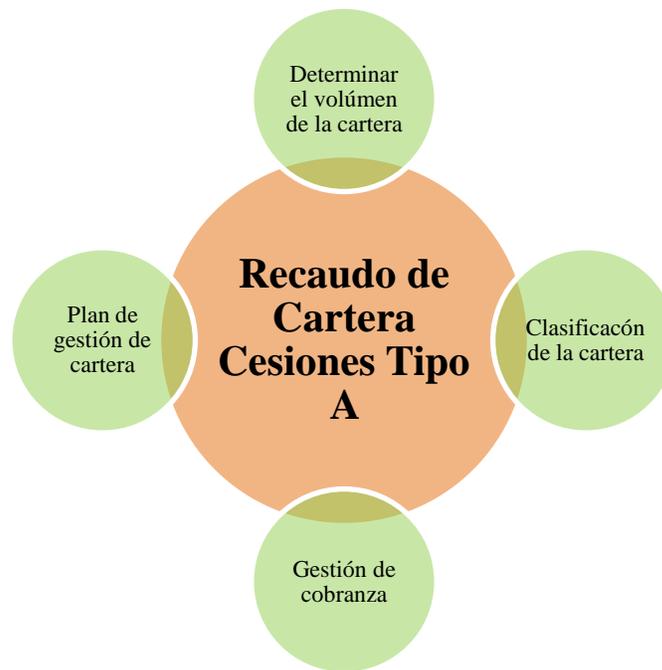
En general de lo recaudado por la entidad por Cesiones Tipo A entre los años 2008 al 2019, muestra que del total de la cartera registrado 93.262'637.852 se tramitaron y cobraron 68.088'090.901 de tal forma que se dejó de percibir recursos en proceso de cobro por 25.174'546.951. El mayor recaudo se presentó en el año 2018 con el 21.15% y el año con peor gestión fue el 2010 con el 0.95%, respectivamente. Para entender que existieron deficiencias y poder determinar el valor real de gestión de cobro de cartera, en ésta investigación se realiza una revisión minuciosa con el fin de identificar las falencias que pudieron existir y generar acciones inmediatas de cobro.

Para la optimización del recaudo de cartera por concepto de Cesiones Tipo A, es importante definir que a partir de ésta investigación existan los 4 lineamientos para mejorar la gestión de cobro. Inicialmente, se debe determinar el volumen de la cartera de la entidad identificando las cesiones liquidadas, los proyectos que se dejaron de liquidar, el recaudo real y la cantidad de actos administrativos que van a entrar en el proceso de cobro, con lo

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

anterior se clasifica la cartera en las diferentes etapas de cobro, liquidación, actuaciones procesales, cobro persuasivo y coactivo; como consecuencia de esto, la gestión de cobranza debe estar definida en unos lineamientos detallados en un breve instructivo para que la entidad lo adopte con el fin de perfeccionar la gestión. Todo esto en conjunto se debe llevar a un plan de manejo eficiente del recaudo de cartera.

Figura 2. Gráfico lineamientos recaudo de cartera Cesiones Tipo A.



Fuente: Elaboración propia a partir del recaudo óptimo de recursos

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 4. Análisis Cartera Vs Recaudo Cesiones Tipo A IDUVI 2008 a 2019

Año	Valor de Compensación	Cartera Anual Tramitada	Diferencia Valor Compensación Vs Cartera Anual Tramitada	% Hallazgos en Valor de Trámite
2008	1,693,257,635.00	1,197,756,865.00	-495,500,770	-7.75%
2009	1,521,943,024.00	1,192,695,445.00	-329,247,579	-5.15%
2010	580,557,137.00	890,276,436.00	309,719,299	4.85%
2011	14,482,992,244.00	9,185,877,688.00	-5,297,114,556	-82.89%
2012	2,927,641,350.00	2,984,372,253.00	56,730,903	0.89%
2013	5,270,042,900.00	5,711,115,039.00	441,072,139	6.90%
2014	5,174,447,708.40	9,472,651,201.00	4,298,203,493	67.26%
2015	6,326,949,608.57	14,188,489,329.00	7,861,539,720	123.02%
2016	9,419,504,825.00	10,576,827,539.00	1,157,322,714	18.11%
2017	5,466,628,174.00	5,547,174,324.00	80,546,150	1.26%
2018	10,985,843,053.04	20,015,461,686.00	9,029,618,633	141.29%
2019	23,022,134,454.00	12,299,940,047.00	-10,722,194,407	-167.78%
Total	86,871,942,113.01	93,262,637,852.00	6,390,695,739	100.00%

Fuente: Elaboración propia tomado de las bases de datos del IDUVI y Software HAS SQL (2008 a 2019)

Ahora al generar la comparación del valor total por Liquidación de Cesiones Tipo A Vs la gestión realizada por la entidad en su momento para los años 2008 a 2019, desde las líneas de ejecución en cada PDM municipal, con el recaudo de la cartera por este concepto, se evidencia que la gestión no se fue acertada y organizada, esto tiene relación directa con el incumplimiento de las metas contempladas en el manejo de los recurso de la entidad. Esta desordenada ejecución del recaudo se constituye en una alerta e incluye las consecuencias a raíz de este desempeño. Para los años 2008, 2009, 2011 y 2019 el valor recaudado fue menor al liquidado, y en los demás años el recaudo fue superior a lo liquidado durante el año en mención, esto supone que se recaudó dineros de periodos diferentes.

Se explica la falta de control y seguimiento en el recaudo de los recursos del IDUVI por concepto de Tipo A, en donde existe un archivo magnético en Excel que contiene el control

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

del recaudo por este concepto data del año 2002 al 2016, pero que no es confiable la información registrada en esa base de datos, para validar lo fiable de ésta se hizo una validación aleatoria contrastando con documentación física en expediente de algunos proyectos liquidados y cobrados, el chequeo arrojó que no todos los que dicen estar pagos en su totalidad en esa tabla de Excel están cancelados efectivamente, como el control ha existido de forma manual y sin un registro sistematizado y organizado generado a partir de una planeación estricta, esto puede prestarse para manejos subjetivos de la información financiera.

6.4 Vivienda de Interés Social (VIS) y Vivienda de Interés Social Prioritaria (VIP)

La vivienda de interés social (VIS), es un programa público nacional que busca proveer de una vivienda digna a las personas de menores ingresos dentro del territorio, siendo su valor no mayor a 135 SMLV, este tipo de vivienda reúne los elementos que aseguran su habitabilidad, estándares de calidad en diseño urbanístico, arquitectónico y de construcción. La vivienda de interés social prioritaria (VIP), es aquella vivienda de interés social cuyo valor máximo es de 70 SMLV. Ley 1537 (2012) le da atribuciones en los municipios con población superior a los 100.000 habitantes, para que dentro de los planes de ordenamiento territorial determinen el cálculo del 20% como porcentaje mínimo de suelo sobre área útil residencial del plan parcial o proyecto urbanístico en predios con destino a programas de vivienda de interés social o de interés prioritario.

A continuación se presenta, en la tabla la gestión por recaudo de cartera por concepto de carga VIP, del IDUVI entre los años 2008 a 2019 en el Municipio de Chía:

Tabla 5. Recaudo Cartera carga VIP IDUVI 2008 a 2019

Año	Cartera Anual	% Cartera	Recaudo Anual	% Recaudo
2019	2,635,140,000	100.00%	2,635,140,000	100.00%
Total	2,635,140,000	100.00%	2,635,140,000	100.00%

Fuente: Elaboración propia tomado de las bases de datos del IDUVI y Software HAS SQL (2008 a 2019)

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Al analizar los recursos recaudados por concepto de carga VIP en el municipio de Chía, de los años 2008 a 2019, se encuentra que solo existió recaudo en el año 2019, esto en razón a que solo hasta el 17 de diciembre con el Decreto 93 (2018) se adopta la política de hábitat y vivienda para el Municipio de Chía Cundinamarca, en concordancia con la Ley 388 (1997), que busca propender por el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la prevención del patrimonio cultural y natural; en virtud de dichas disposiciones se reglamenta en el municipio ésta contribución de carga VIP, a partir de la generación de la licencia de construcción y posterior trámite del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI.

6.5 Aprovechamiento económico

Ley 9 (1989) define el espacio público como el conjunto de inmuebles públicos y elementos arquitectónicos y naturales de los inmuebles privados, destinados por su naturaleza, por su uso y afectación, a la satisfacción de necesidades urbanas colectivas que trascienden, por tanto, los límites de los intereses, individuales de los habitantes. En dicho contexto el Aprovechamiento Económico del Espacio Público (AEEP), es un instrumento de gestión financiera que garantiza el cumplimiento de protección de la integridad del espacio público y su destinación al uso común, estas acciones responden a su sostenibilidad y disfrute colectivo, pueden ser desarrolladas tanto por personas naturales como personas jurídicas, mediante suscripción de contratos, los recursos generados por este concepto deben utilizarse para el sostenimiento del mismo.

Ahora se presenta, en la tabla la gestión por recaudo de cartera por concepto de Aprovechamiento Económico, del IDUVI entre los años 2008 a 2019 en el Municipio de Chía:

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 6. Recaudo Cartera Aprovechamiento Económico IDUVI 2008 a 2019

Año	Cartera Anual	% Cartera	Recaudo Anual	% Recaudo
2015	11,600,000	3.65%	11,600,000	3.65%
2016	18,464,500	5.82%	18,464,500	5.82%
2017	77,271,200	24.34%	77,271,200	24.34%
2018	98,684,134	31.08%	98,684,134	31.08%
2019	111,507,966	35.12%	111,507,966	35.12%
Total	317,527,800	100.00%	317,527,800	100.00%

Fuente: Elaboración propia tomado de las bases de datos del IDUVI y Software HAS SQL (2008 a 2019)

Rozo (2018) en la investigación realizada deja en evidencia que en El Plan Maestro de Espacio Público de Chía, únicamente define que el aprovechamiento económico no tiene una reglamentación nacional, y que esto le permite a cada ciudad o municipio adoptar e implementar su propio sistema tarifario sobre principios de equidad, oferta y demanda de acuerdo a la regulación del mercado, transparencia y objetividad, que los recursos recaudados se invierten en la sostenibilidad del espacio público, se deben generar instrumentos legales para hacer efectivo el uso, el beneficio (p.ej. concesiones administrativas, contratos de administración, autorizaciones), establecer tarifas para el cobro. A partir del año 2015 hay recaudo por aprovechamiento económico, en los anteriores periodos no existían mecanismos para generación de ingresos por este concepto.

Actualmente, en la entidad se está adelantando la elaboración de la política de espacio público del Municipio de Chía, intervienen en este proceso profesionales especializados el área técnica y el área jurídica, con la supervisión de la gerencia; metodológicamente este proceso exige cumplir con un ciclo como medio analítico en donde se forman diferentes fases interdependientes: el agendamiento, es un ejercicio de decisión en donde existe una necesidad en el municipio; con la formulación, hay tres momentos esenciales: la estructuración del problema, la enunciación de opciones y la adopción de la política; la implementación mueve recursos, acciones jurídicas y debe garantizar la puesta en marcha y la evaluación es verificar que se cumple la política creada.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 3. Gráfico características del aprovechamiento económico del espacio público



Fuente: Elaboración propia de las características del aprovechamiento económico

6.6 Transferencias de funcionamiento e inversión

Las transferencias son recursos que la Nación le gira a los entes territoriales, parte de estos dineros va a los departamentos y la otra a los municipios mediante documentos CONPES, a través de actos administrativos. Esta distribución de recursos tiene como objetivo, garantizar que las funciones y servicios sociales a cargo de la respectiva entidad se cumplan en forma eficiente y equitativa, en este contexto, la puesta en marcha de nuevas estrategias de desarrollo, en donde la gerencia pública territorial vigila el equilibrio de las finanzas públicas y asegura la transparencia y eficacia al proceso descentralizador, esto responde a cubrir razonablemente los gastos y prestación efectiva de los servicios.

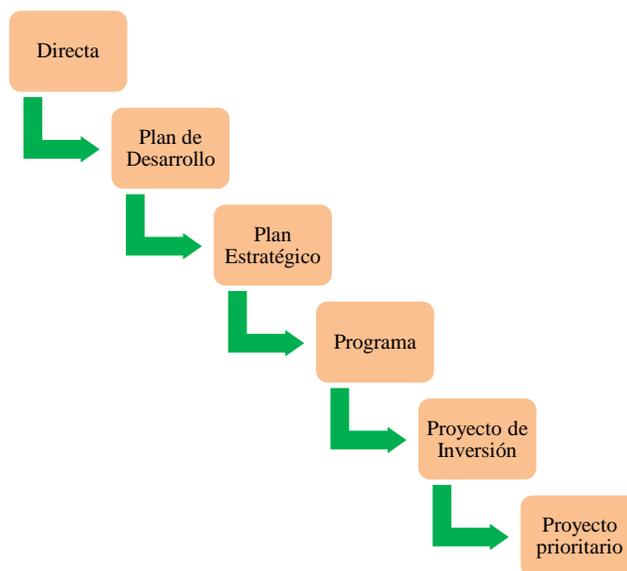
Para el caso del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, los recursos son transferidos por la administración central y que vienen proyectados desde el presupuesto del municipio y asignados desde el Acuerdo Municipal sancionado por

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

el Concejo Municipal de Chía. Se elabora el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC), siendo este el instrumento para la ejecución presupuestal que fija los montos máximos de fondos a disposición para pagos mes a mes en cada ejercicio anual. Permite proyectar el comportamiento de la liquidez y de ésta manera programar el flujo de pagos, la entidad solicita a la Secretaria de Hacienda del Municipio de Chía estas erogaciones de dinero mensualmente.

Los gastos de funcionamiento, son las erogaciones de dinero, necesarios para el normal ejercicio de las funciones de la entidad y hacen parte de éstos los servicios de personal, los recursos se usan para atender el pago del personal vinculado en planta o a través de contrato, los gastos de operación son los recursos destinados al desarrollo de su actividad misional; mientras que los gastos de inversión, son las erogaciones de recursos en los que incurre la entidad para el desarrollo de programas y proyectos en cumplimiento del Plan de Desarrollo del Municipio (PDM), que contribuyen a mejorar el índice de calidad de vida de los ciudadanos.

Figura 4. Gráfico clasificación, presentación y estructura de la inversión



Fuente: Elaboración propia de la clasificación de la estructura de la inversión

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Otra línea de ingresos de recursos de la entidad, la podemos evidenciar en esta tabla, en donde se registran las transferencias solicitadas durante el período 2008 a 2019, al Municipio de Chía, a la Secretaría de Hacienda; por concepto de Funcionamiento e Inversión:

Tabla 7. Transferencias Funcionamiento e Inversión IDUVI 2008 a 2019

Año	Funcionamiento	% Funcionamiento	Inversión	% Inversión
2008	280,559,204	1.82%	56,333,333	0.09%
2009	349,264,410	2.26%	620,720,292	1.03%
2010	342,464,721	2.22%	713,911,050	1.18%
2011	390,000,000	2.53%	799,425,266	1.32%
2012	465,100,000	3.01%	213,501,524	0.35%
2013	470,000,000	3.05%	2,055,222,373	3.40%
2014	515,235,871	3.34%	959,522,721	1.59%
2015	1,859,801,070	12.05%	24,812,013,829	41.07%
2016	2,366,752,408	15.34%	4,570,233,394	7.56%
2017	2,180,000,002	14.13%	8,563,075,946	14.17%
2018	2,918,970,312	18.92%	8,563,257,275	14.17%
2019	3,292,487,937	21.34%	8,487,393,845	14.05%
Total	15,430,635,935	100.00%	60,414,610,848	100.00%

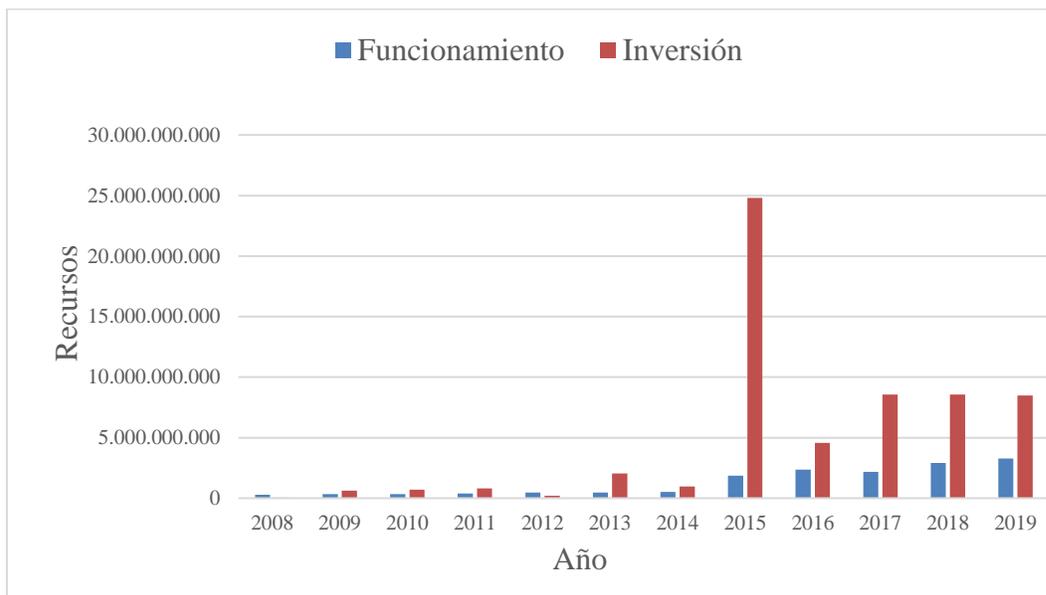
Fuente: Elaboración propia tomado de archivo físico y bases de datos del IDUVI (2008 a 2019)

La fuente de financiación de la entidad para efectos del funcionamiento son transferencias que dependen exclusivamente de la administración central y de los valores presupuestados y aprobados para tal fin, en el transcurso de los años ha venido incrementando, a partir de la fusión del Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana de Chía con el Banco Inmobiliario del Municipio de Chía y se estructura el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, incremento la nómina y otros gastos de funcionamiento por las actividades generadas por el nuevo ente, es así que des 2015 a 2019 fueron transferidos 12.618'011.729.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

En la fuente de inversión los recursos pueden llegar desde la administración central o por gestión propia, dependiendo de los proyectos a ejecutar en cada PDM, se evidencia que el año 2015 por este concepto se percibieron 24.812'013.829, de los cuales en recaudo por concepto de Cesiones Tipo A en este mismo año fue 10.761'440.532 y la diferencia recursos provenientes de la administración central y del superávit de otros años, en donde se ejecutaron cumpliendo con la meta producto de adquirir 460.000 M2, en donde se compraron 23 predios para proyectos de espacio público (estructura y equipamiento municipal, reserva hídrica y vivienda).

Figura 5. Gráfico transferencias funcionamiento e inversión IDUVI 2008 a 2019



Fuente: Elaboración propia tomado de archivo físico y bases de datos del IDUVI (2008 a 2019)

6.7 Análisis de ejecuciones presupuestales del 2008 a 2019 IDUVI

El presupuesto público es el documento financiero de las entidades públicas, equilibra los ingresos públicos y el gasto público en el año fiscal, se cataloga como un instrumento de gestión del ente administrativo estatal para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

eficiencia por las entidades públicas. Cabe mencionar que en el Decreto 4730 (2005) se reglamentan las normas orgánicas del presupuesto, aquí es oportuno citar que dentro del sistema presupuestal, debe existir equilibrio entre los ingresos y los gastos, la asignación de los recursos de acuerdo con las disponibilidades de ingresos y las prioridades de gasto y la utilización eficiente de los recursos en un contexto de transparencia.

El Acuerdo 1 (2008) por el cual se adopta el Plan de Desarrollo “Unidos con Justicia Social” 2008 – 2011, el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana IVIS de Chía, generó la estrategia para solucionar las necesidades de vivienda de la población identificados en los niveles 1 y 2 del SISBEN, para reducir el déficit habitacional y mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Chía, en donde mencionan construir 3200 nuevas VIS, y en el sector de recursos naturales y manejo del medio ambiente, dejaron plasmada como estrategia el adelantar acciones tendientes al mantenimiento y recuperación de las zonas hídricas de interés ecológico, mencionan dentro de las metas el adquirir 10 hectáreas de protección en fuentes hídricas y forestales.

Tabla 8. Presupuesto ingresos 2008 a 2009

INGRESOS	2008			2009		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	762,102	(762,102)		292,904	(228,060)	(64,844)
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	5,450	(5,450)		1,169	(1,169)	
TRANSFERENCIAS	756,652	(756,652)		291,735	(226,891)	(64,844)
INVERSION	-	-		-	-	

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2008 - 2009)

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 9. Presupuesto ingresos 2010 a 2011

INGRESOS	2010			2011		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	2,143,946	(2,143,946)	-	799,059	(799,059)	-
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	1,888	(1,888)		-	-	-
TRANSFERENCIAS	2,100,000	(2,100,000)	-	799,059	(799,059)	-
INVERSION	42,058	(42,058)		-	-	-

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2010 - 2011)

Figura 6. Gráfico presupuesto ingresos IVIS 2008 a 2011



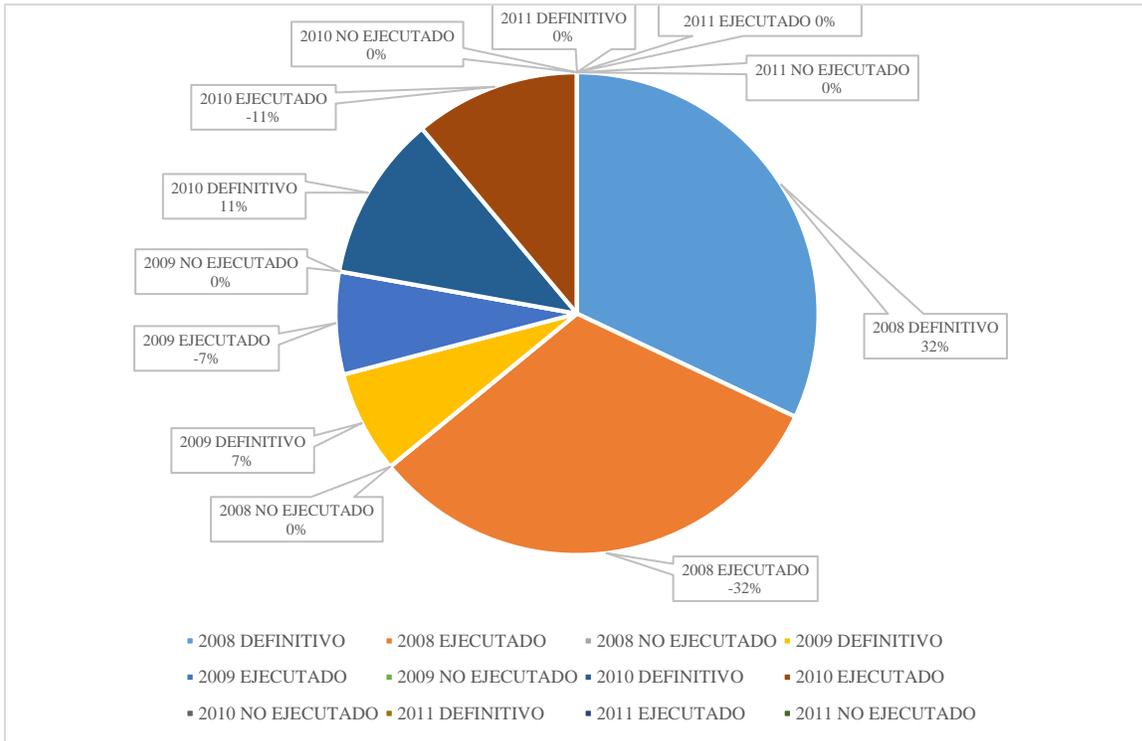
Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos IVIS 2008 a 2011

En los gráficos en diagrama de torta que se muestran a continuación, se puede evidenciar los porcentajes de cada concepto de ingresos del IVIS para el período 2008 a 2011, en donde el año de mayor representación es 2008 con un 32%, en este año la entidad presupuesto más ingresos.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 7. Gráfico presupuesto ingresos no tributarios IVIS 2008 a 2011

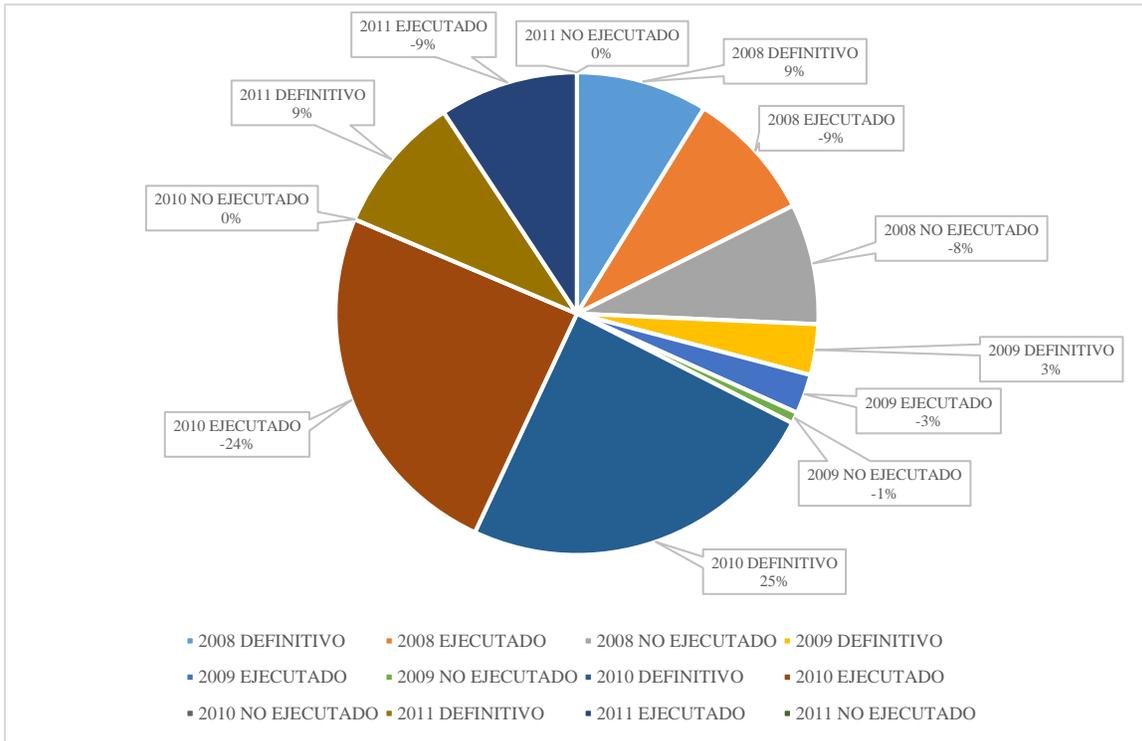


Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de los ingresos no tributarios IVIS 2008 a 2011

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

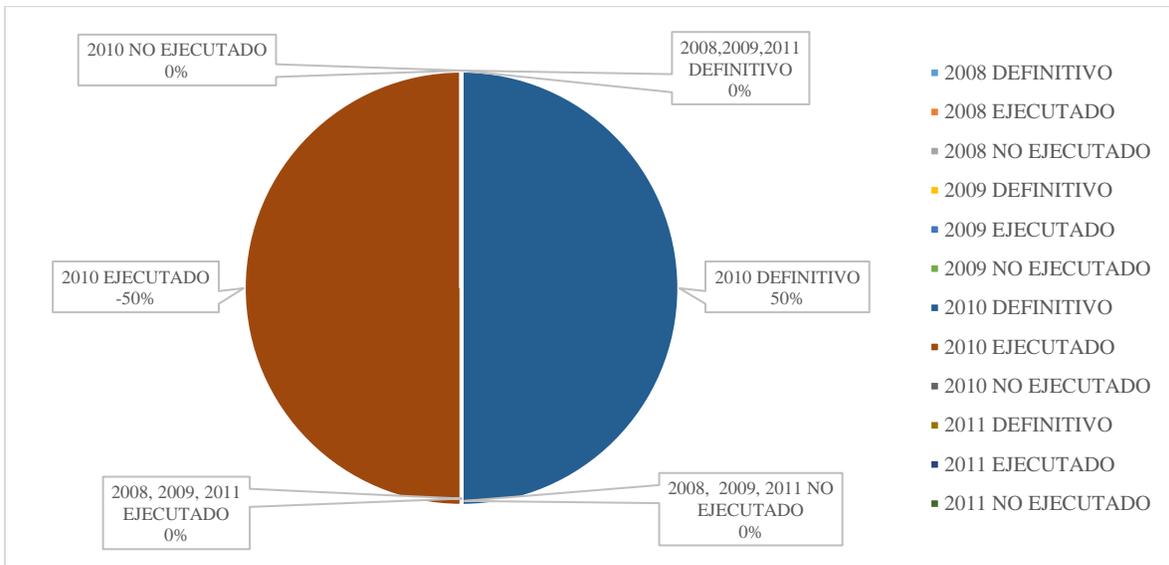
Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 8. Gráfico presupuesto ingresos transferencias IVIS 2008 a 2011



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos por transferencias IVIS 2008 a 2011

Figura 9. Gráfico presupuesto ingresos inversión IVIS 2008 a 2011



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingreso de inversión IVIS 2008 a 2011

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 10. Presupuesto gastos 2008 a 2009

GASTOS	2008			2009		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	(753,077)	185,916	567,161	(236,555)	231,215	5,340
FUNCIONAMIENTO	(164,324)	163,462	862	(217,851)	231,215	4,173
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	(20,833)	17,833	3,000	(18,704)	-	1,167
INVERSION	(567,920)	4,621	563,299	-	-	-
RESERVAS PRESUPUESTALES	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2008 - 2009)

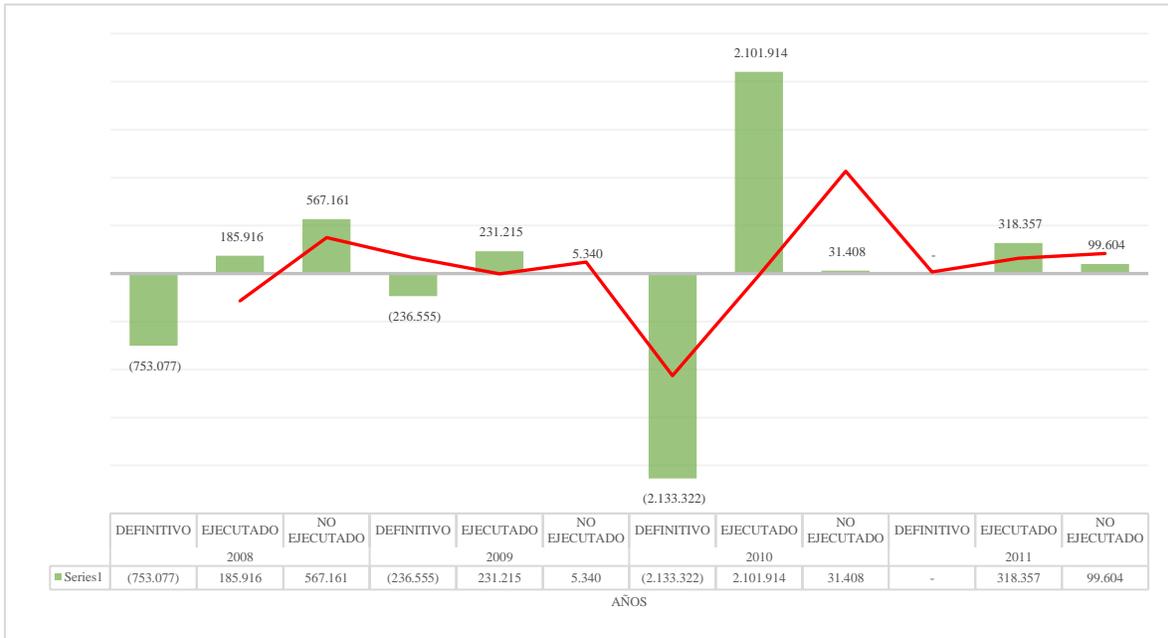
Tabla 11. Presupuesto gastos 2010 a 2011

GASTOS	2010			2011		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	(2,133,322)	2,101,914	31,408	799,059	318,357	99,604
FUNCIONAMIENTO	(299,111)	279,998	19,113	-	318,357	99,604
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	(21,872)	12,372	9,500	799,059	-	-
INVERSION	(1,812,339)	1,809,544	2,795	-	-	-
RESERVAS PRESUPUESTALES	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2010 - 2011)

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Figura 10. Gráfico presupuesto ingresos inversión IVIS 2008 a 2011



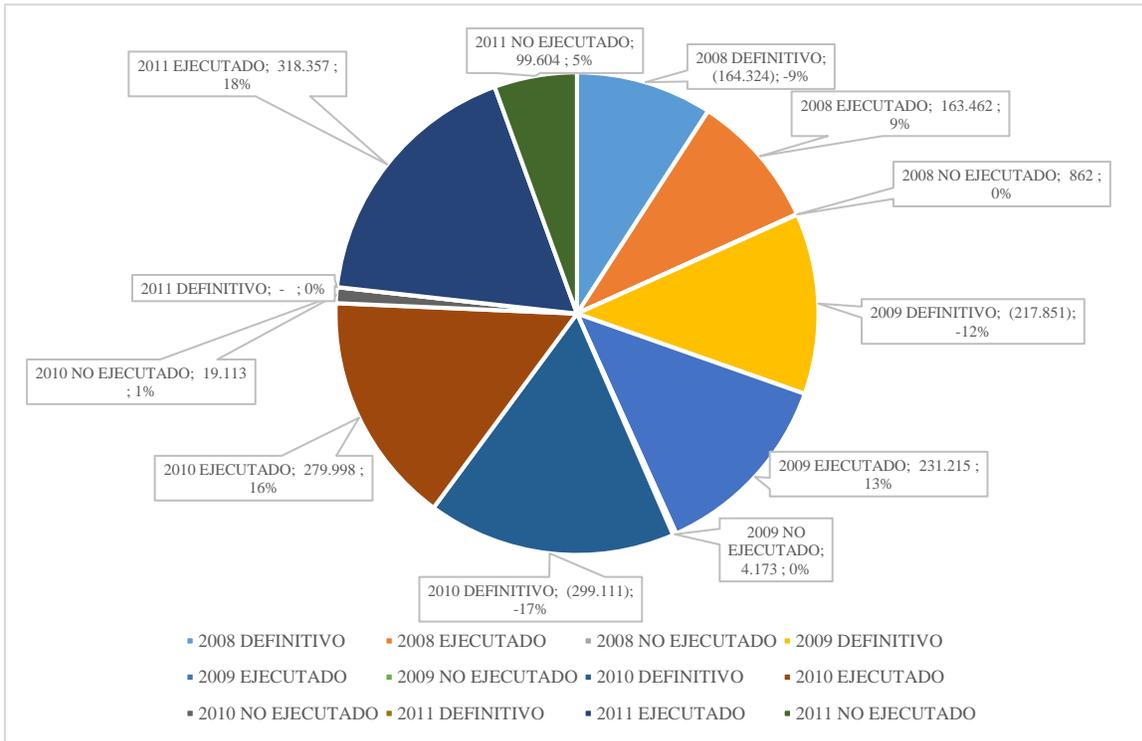
Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos de inversión IVIS 2008 a 2011

En los gráficos en diagrama de torta que se muestran a continuación, se puede evidenciar los porcentajes de cada concepto de gastos del IVIS para el período 2008 a 2011, en donde el año de mayor representación es 2010 con un 38%, en este año la entidad presupuesto más gastos.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 11. Gráfico presupuesto gastos funcionamiento IVIS 2008 a 2011

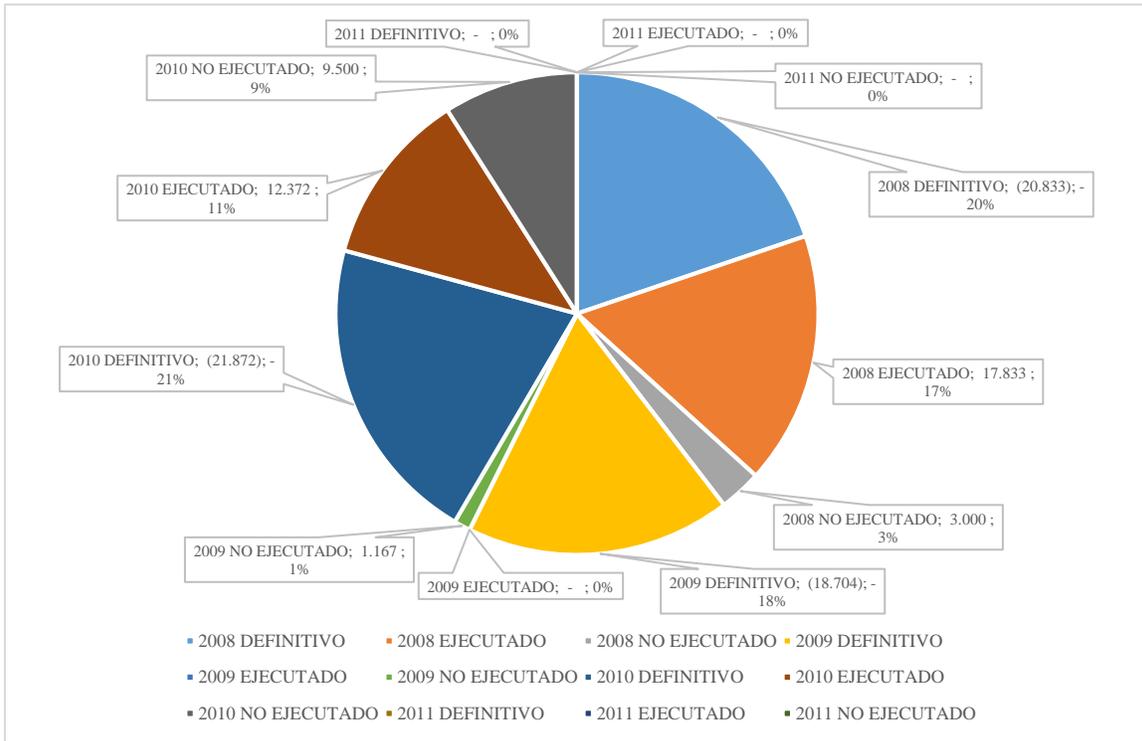


Fuente: Elaboración propia a partir del gasto por funcionamiento IVIS 2008 a 2011

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 12. Gráfico presupuesto gastos transferencias IVIS 2008 a 2011

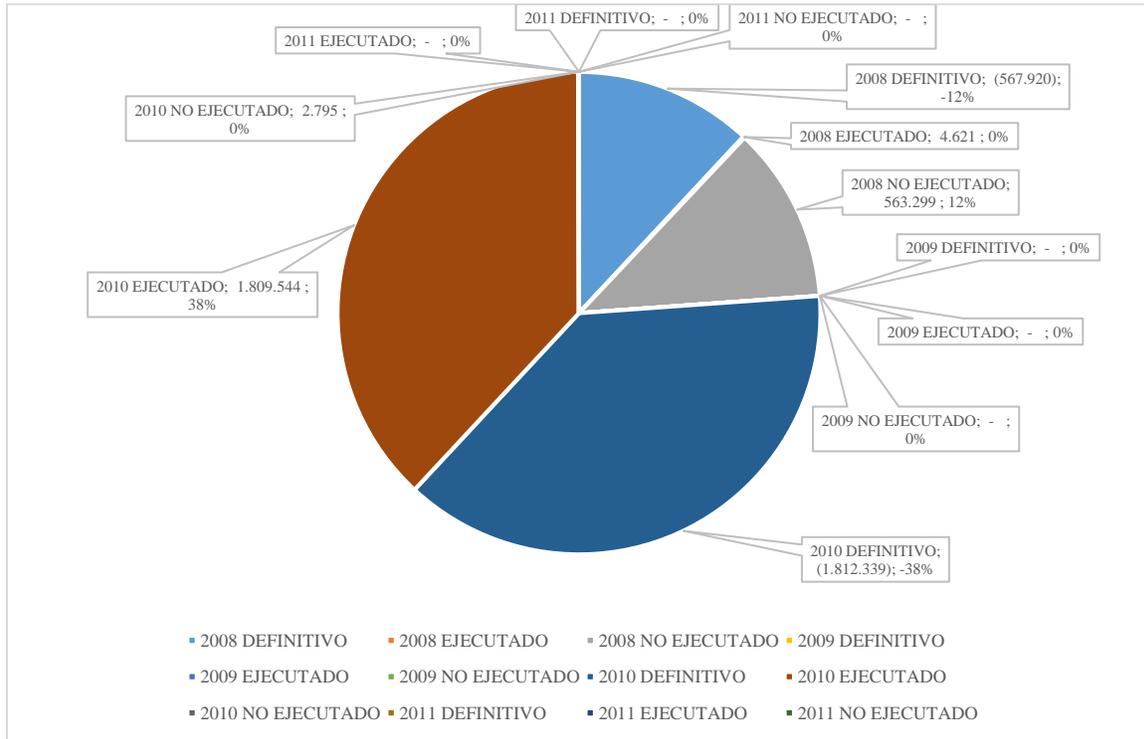


Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto del gasto por transferencias IVIS 2008 a 2011

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 13. Gráfico presupuesto gastos inversión IVIS 2008 a 2011



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto por gastos de inversión IVIS 2008 a 2011

El Acuerdo 17 (2012) por el cual se adopta el Plan de Desarrollo “Chía Territorio Inteligente e Innovador” 2012 – 2015, el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana IVIS de Chía, desarrollo programas para ayudar a elevar la calidad de vida de los habitantes, dejaron plasmado como estrategia el realizar un plan maestro de espacio público y de equipamiento municipal, con el objetivo de acercar el Gobierno municipal a la comunidad, mientras que en vivienda social dejan plasmada una estrategia de inversión financiera, en donde la asignación presupuestal define de manera imprecisa los valores con su respectiva asignación presupuestal de las actividades.

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 12. Presupuesto ingresos 2012 a 2013

INGRESOS	2012			2013		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	678,601,524	678,601,524	-	6,319,977,255	6,319,977,255	-
INGRESOS CORRIENTES	575,000,000	575,000,000	-	5,980,000,000	5,980,000,000	-
NO TRIBUTARIOS	575,000,000	575,000,000	-	5,980,000,000	5,980,000,000	-
RECURSOS DE CAPITAL	103,601,524	103,601,524	-	339,977,255	339,977,255	-
OTROS RECURSOS DE CAPITAL	103,601,524	103,601,524	-	339,977,255	339,977,255	-
RECURSOS DE CAPITAL DIFERENTES A CREDITO	103,601,524	103,601,524	-	339,977,255	339,977,255	-

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2012 - 2013)

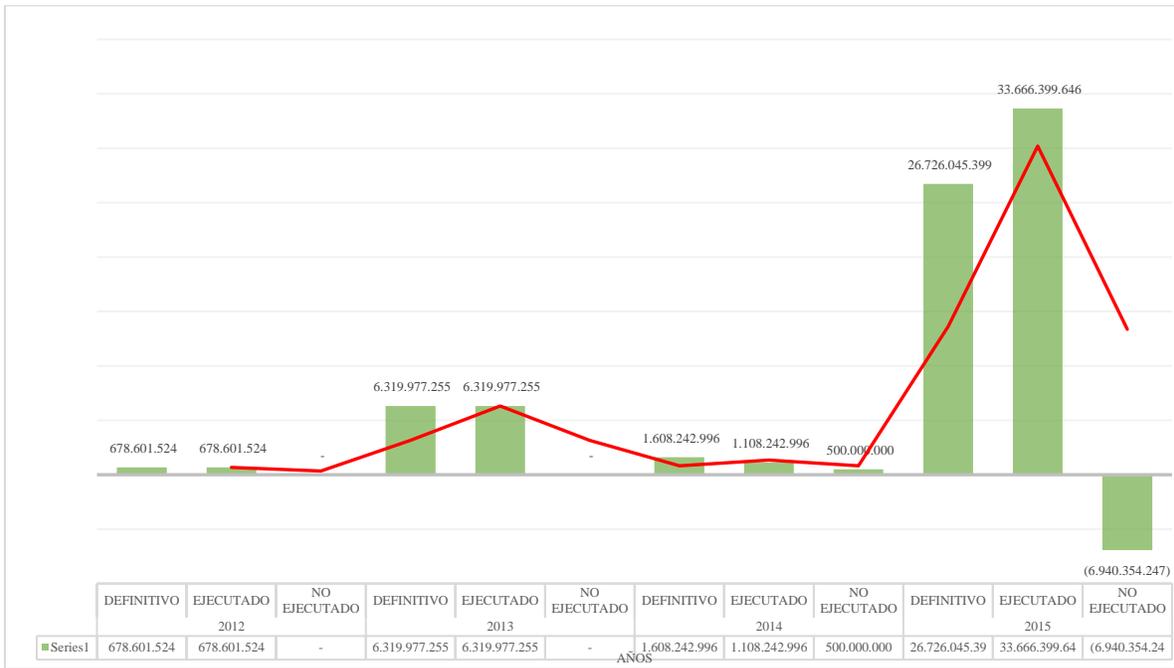
Tabla 13. Presupuesto ingresos 2014 a 2015

INGRESOS	2014			2015		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	1,608,242,996	1,108,242,996	500,000,000	26,726,045,399	33,666,399,646	(6,940,354,247)
INGRESOS CORRIENTES	1,246,093,305	746,093,305	500,000,000	4,638,735,403	11,213,928,650	(6,575,193,247)
NO TRIBUTARIOS	1,246,093,305	746,093,305	500,000,000	4,638,735,403	11,213,928,650	(6,575,193,247)
TRANSFERENCIAS	-	-	-	6,036,495,720	6,036,495,720	-
ADMINISTRACION CENTRAL	-	-	-	6,036,495,720	6,036,495,720	-
RECURSOS DE CAPITAL	362,149,691	362,149,691	-	16,050,814,276	16,415,975,276	(365,161,000)
OTROS RECURSOS DE CAPITAL	362,149,691	362,149,691	-	-	-	-
RECURSOS DE CAPITAL DIFERENTES A CREDITO	362,149,691	362,149,691	-	16,050,814,276	16,415,975,276	(365,161,000)
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	-	-	-	22,400,000	556,022,000	(533,622,000)
RECURSOS DE BALANCE	-	-	-	15,914,183,776	15,859,953,276	54,230,500

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2014 - 2015)

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Figura 14. Gráfico presupuesto ingresos IVIS 2012 a 2015

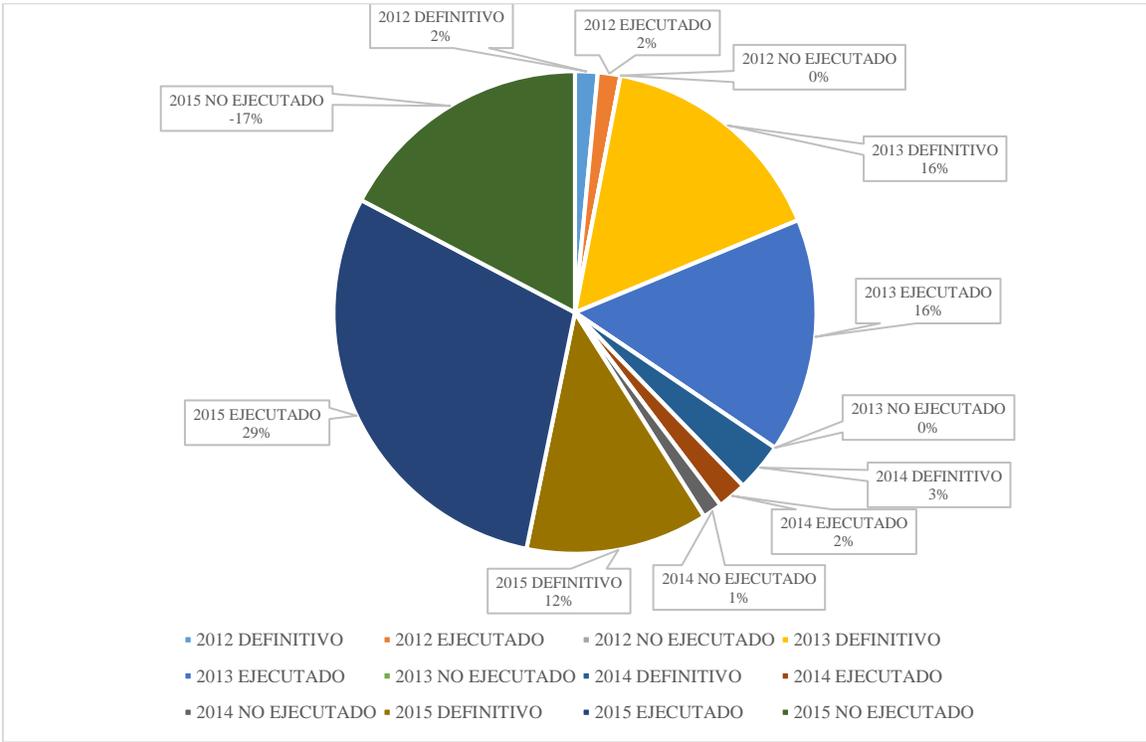


Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos IVIS 2012 a 2015

En los gráficos en diagrama de torta que se muestran a continuación, se puede evidenciar los porcentajes de cada concepto de ingresos del IVIS para el período 2012 a 2015, en donde el año de mayor representación es 2015 con un 50%, en este año la entidad presupuesto más ingresos.

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

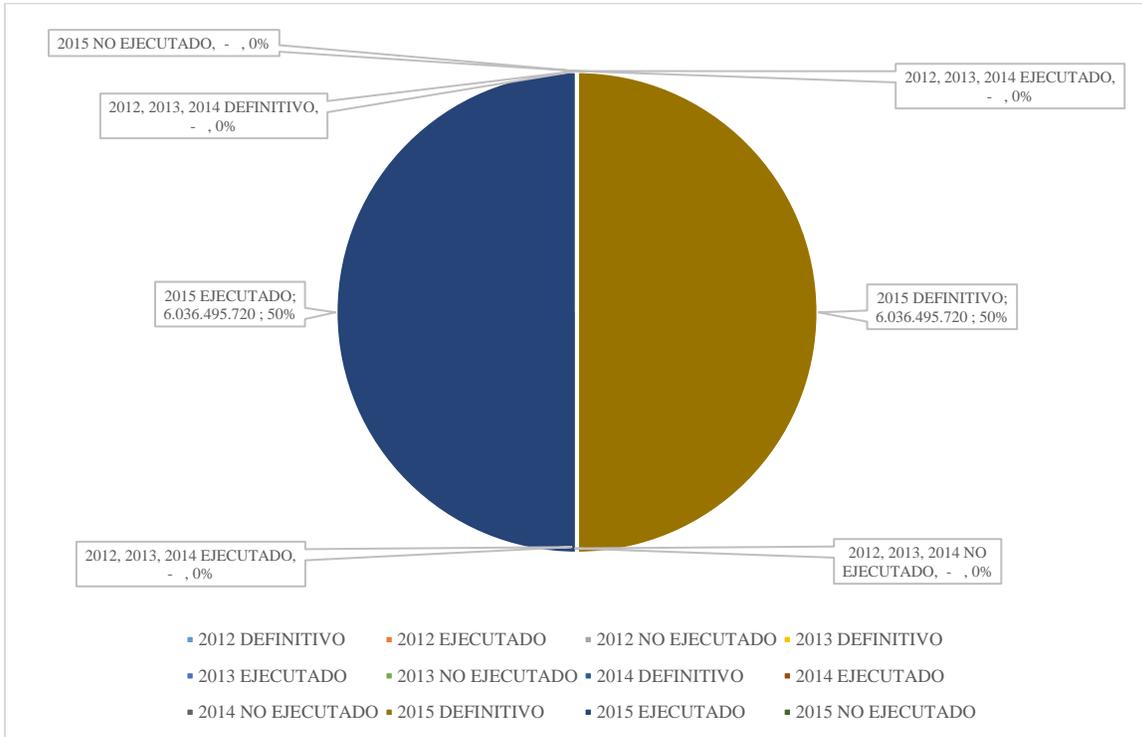
Figura 15. Gráfico presupuesto ingresos corrientes IVIS 2012 a 2015



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos corrientes IVIS 2012 a 2015

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

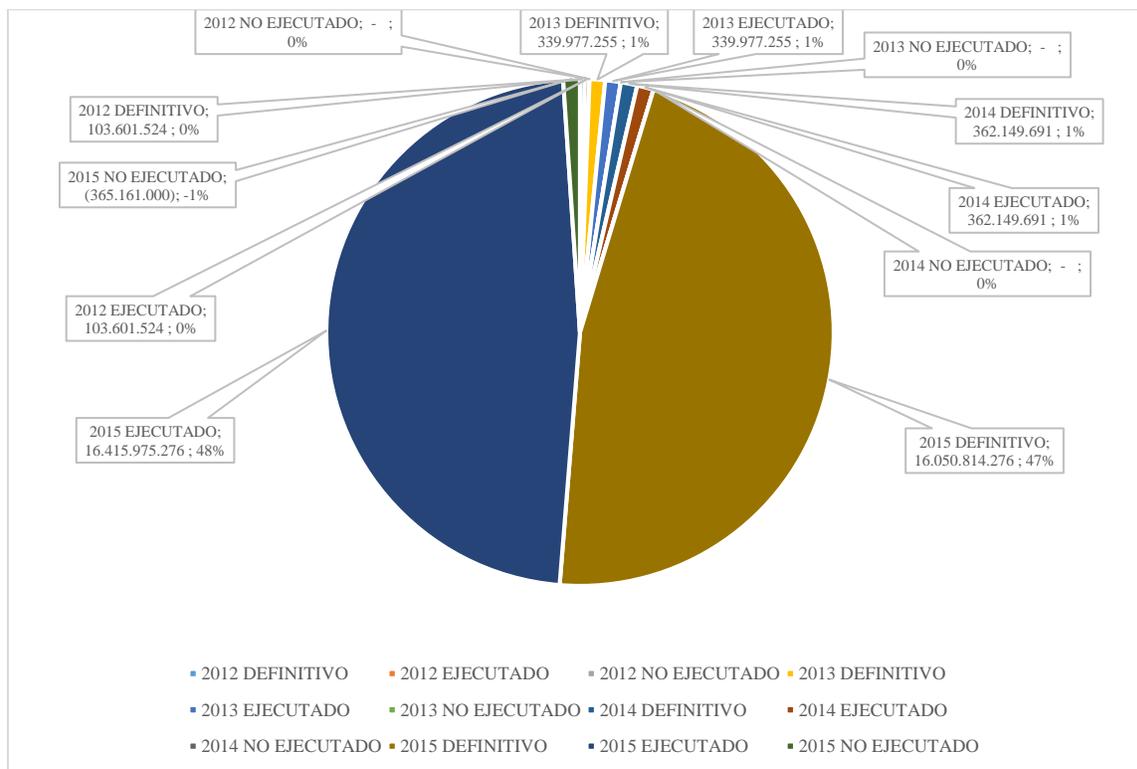
**Figura 16. Gráfico presupuesto ingresos transferencias administración central IVIS
2012 a 2015**



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos por transferencias de la administración central IVIS 2012 a 2015

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 17. Gráfico presupuesto ingresos recursos de capital IVIS 2012 a 2015



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos de los recursos de capital IVIS 2012 2015

Tabla 14. Presupuesto gastos 2012 a 2013

GASTOS	2012			2013		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
	678,601,524	361,182,569	317,418,955	6,319,977,255	5,746,221,034	573,756,221
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	465,100,000	361,182,569	103,917,431	480,000,000	413,464,960	66,535,040
GASTOS DE PERSONAL	370,949,747	291,464,283	79,485,464	376,301,840	356,415,391	19,886,449
GASTOS GENERALES	93,650,253	69,602,286	24,047,967	103,698,160	57,049,569	46,648,591
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	500,000	116,000	384,000	-	-	-
GASTOS DE INVERSIÓN	213,501,524	-	213,501,524	5,839,977,255	5,332,756,074	507,221,181
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO MUNICIPAL	213,501,524	-	213,501,524	5,839,977,255	5,332,756,074	507,221,181
TRASLADO A VIS	213,501,524	-	213,501,524	5,839,977,255	5,332,756,074	507,221,181

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2012 - 2013)

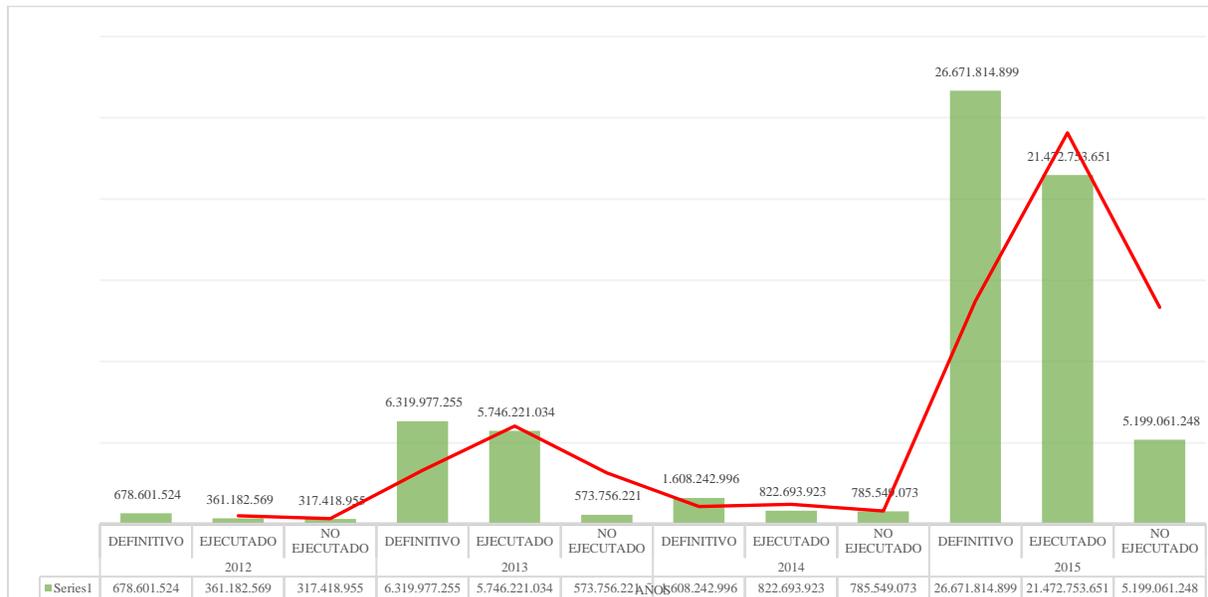
**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Tabla 15. Presupuesto gastos 2014 a 2015

GASTOS	2014			2015		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
		1,608,242,996	822,693,923	785,549,073	26,671,814,899	21,472,753,651
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	526,093,305	441,204,084	84,889,221	1,859,801,070	1,283,048,660	576,752,410
GASTOS DE PERSONAL	419,000,000	395,461,663	23,538,337	-	-	-
GASTOS GENERALES	107,093,305	45,742,421	61,350,884	-	-	-
GASTOS DE INVERSIÓN	1,082,149,691	381,489,839	700,659,852	24,812,013,829	20,189,704,991	4,622,308,838
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO MUNICIPAL	1,082,149,691	381,489,839	700,659,852	17,454,268,464	17,409,343,564	44,924,900
PROGRAMA SISTEMA HIDRICO (FORESTAL)	-	-	-	3,516,176,492	2,301,144,120	1,215,032,372
PROGRAMA VIVIENDA SOCIAL	-	-	-	3,841,568,873	479,217,307	3,362,351,566
TRASLADO A VIS	1,082,149,691	381,489,839	700,659,852	-	-	-

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2014 - 2015)

Figura 18. Gráfico presupuesto gastos IVIS 2012 a 2015



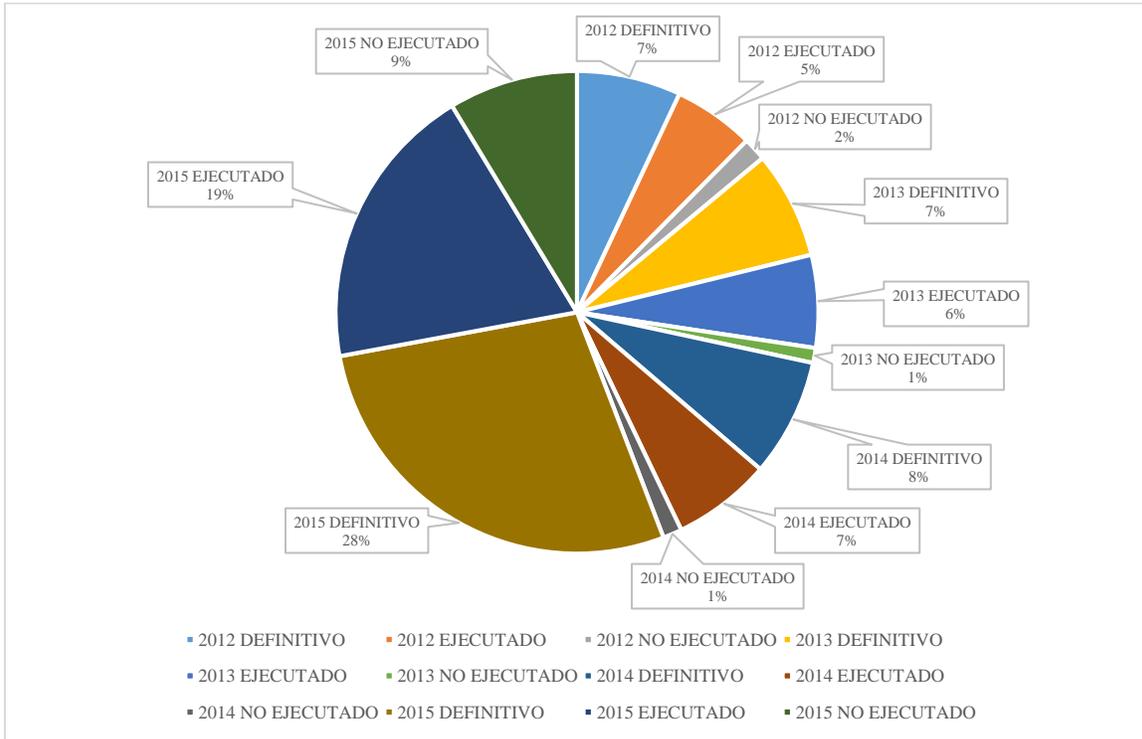
Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto gastos IVIS 2012 a 2015

En los gráficos en diagrama de torta que se muestran a continuación, se puede evidenciar los porcentajes de cada concepto de gastos del IVIS para el período 2012 a 2015, en donde el

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

año de mayor representación es 2015 con un 39%, en este año la entidad presupuesto más gastos.

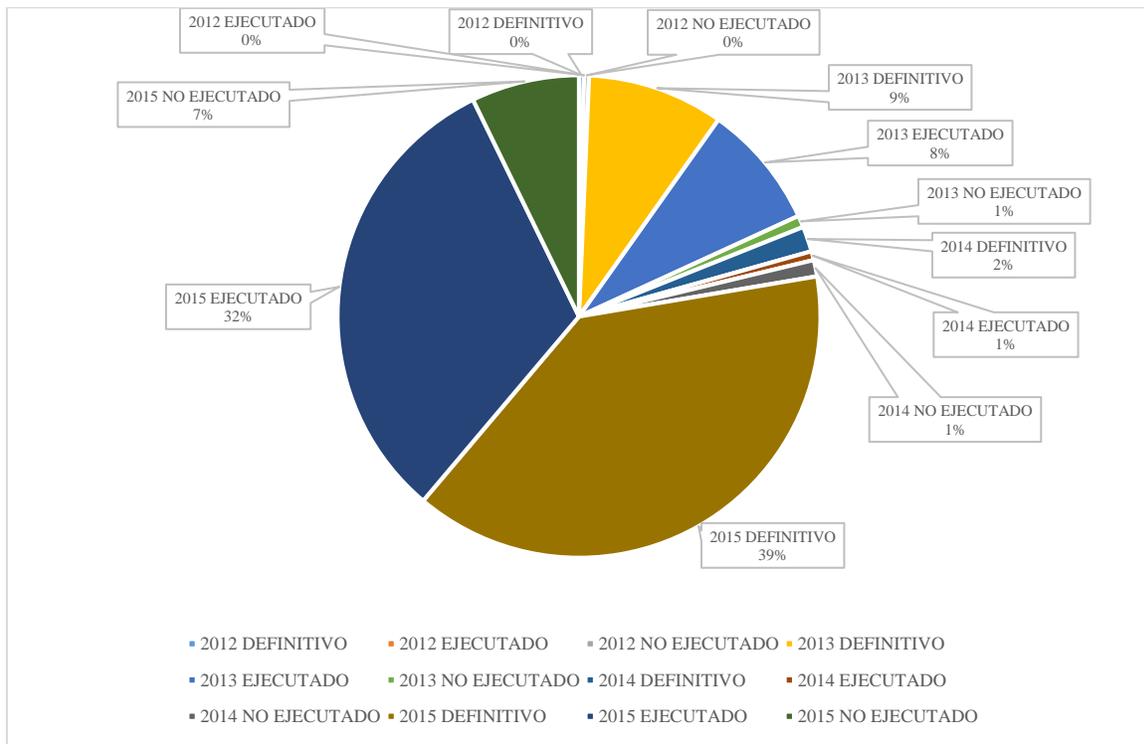
Figura 19. Gráfico presupuesto gastos de funcionamiento IVIS 2012 a 2015



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto gastos de funcionamiento IVIS 2012 a 2015

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

Figura 20. Gráfico presupuesto gastos de inversión IVIS 2012 a 2015



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de gastos de inversión IVIS 2012 a 2015

El Acuerdo 97 (2016) por el cual se adopta el Plan de Desarrollo “Sí...marcamos la diferencia” 2016 – 2019, el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana IVIS de Chía y el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI, plasman como objetivo conservar, diseñar, implementar y construir, nuevos espacios públicos con calidad urbanística, que motiven a la población a realizar actividades de socialización que generen sentido de pertenencia, e incrementar la oferta de vivienda nueva VIS y/o VIP y mejorar las condiciones de habitabilidad, en cuanto a la planificación del desarrollo del espacio simbólico para la gente aumentar implementar acciones para la recuperación y protección de las fuentes hídricas.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Tabla 16. Presupuesto ingresos 2016 a 2017

INGRESOS	2016			2017		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
INGRESOS	23,536,589,112	25,704,575,987	(2,167,986,875.00)	27,099,883,866.00	25,344,134,436.00	1,755,749,430.00
INGRESOS CORRIENTES	11,296,927,959	13,195,120,672.00	(1,898,192,713.00)	11,757,271,973.00	9,814,749,854.00	1,942,522,119.00
NO TRIBUTARIOS	11,296,927,959	12,165,120,672.00	(868,192,713.00)	11,757,271,973.00	9,814,749,854.00	1,942,522,119.00
RECURSOS DE CAPITAL	12,239,661,153	12,509,455,315.00	(269,794,162.00)	15,342,611,893.00	15,529,384,582.00	(186,772,689.00)
OTROS RECURSOS DE CAPITAL	12,239,661,153	12,509,455,315.00	(269,794,162.00)	15,342,611,893.00	15,529,384,582.00	(186,772,689.00)

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IDUVI (2016 - 2017)

Tabla 17. Presupuesto ingresos 2018 a 2019

INGRESOS	2018			2019		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
INGRESOS	19,357,267,081.00	29,397,236,757.00	(10,039,969,676.00)	30,847,968,063.00	30,938,550,474.00	(90,582,411.00)
INGRESOS CORRIENTES	10,146,423,614.00	19,881,168,175.00	(9,734,744,561.00)	14,506,982,242.00	14,611,154,776.00	(104,172,534.00)
NO TRIBUTARIOS	10,146,423,614.00	19,881,168,175.00	(9,734,744,561.00)	14,506,982,242.00	14,611,154,776.00	(104,172,534.00)
RECURSOS DE CAPITAL	9,210,843,467.00	9,516,068,582.00	(305,225,115.00)	16,340,985,821.00	16,327,395,698.00	13,590,123.00
OTROS RECURSOS DE CAPITAL	9,210,843,467.00	9,516,068,582.00	(305,225,115.00)	16,340,985,821.00	16,327,395,698.00	13,590,123.00

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IDUVI (2018 - 2019)

Figura 21. Gráfico presupuesto ingresos IDUVI 2018 a 2019

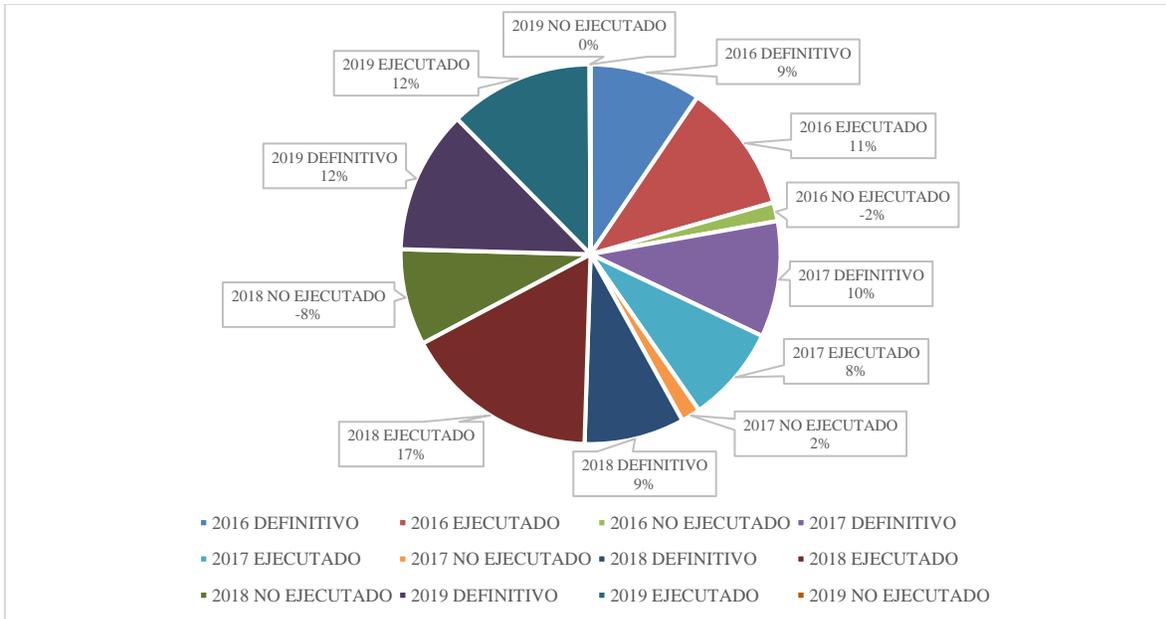


Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingreso IDUVI 2018 a 2019

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

En los gráficos en diagrama de torta que se muestran a continuación, se puede evidenciar los porcentajes de cada concepto de ingreso del IDUVI para el período 2018 a 2019, en donde el año de mayor representación es 2018 con un 17%, en este año la entidad presupuestó más ingreso.

Figura 22. Gráfico presupuesto ingresos corrientes IDUVI 2016 a 2019

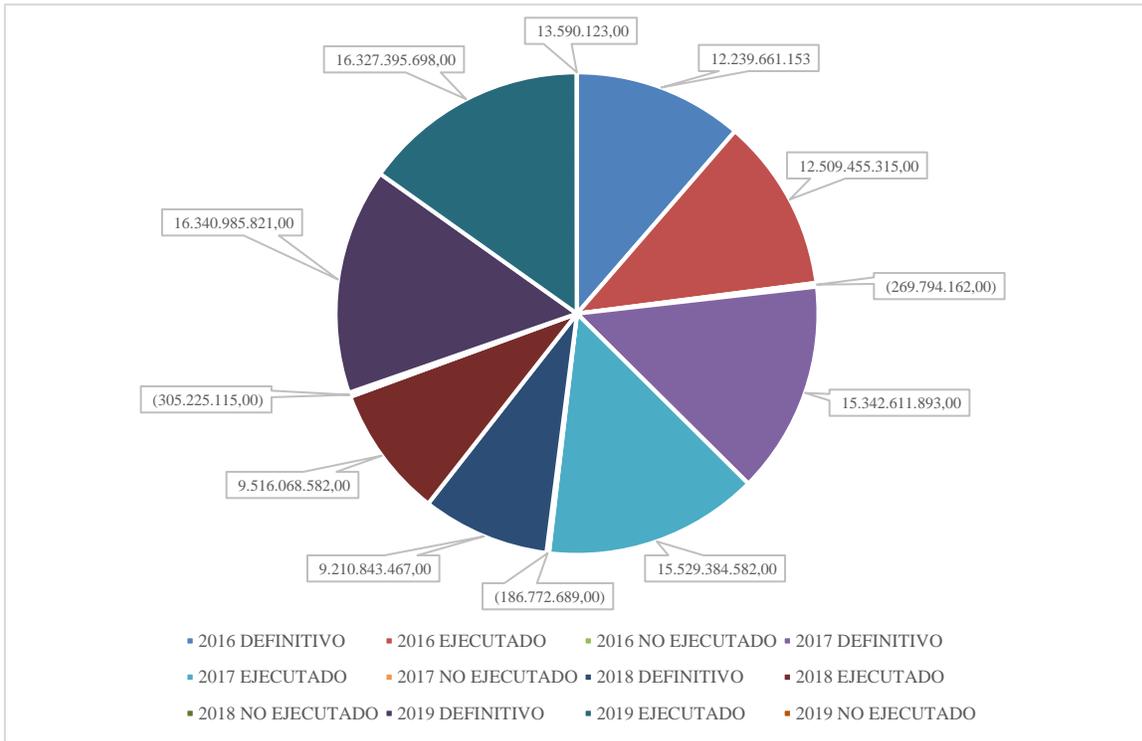


Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos corrientes IDUVI 2016 A 2019

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 23. Gráfico presupuesto ingresos recursos de capital IDUVI 2016 a 2019



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de ingresos recursos de capital IVIS 2016 a 2019

Tabla 18. Presupuesto gastos 2016 a 2017

GASTOS	2016			2017		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
GASTOS	23,536,589,112.00	9,593,204,871.00	13,943,384,241.00	27,099,883,866.00	14,217,212,789.00	12,882,671,077.00
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	2,366,752,410.00	2,091,415,869.00	275,336,541.00	2,347,500,000.00	2,183,576,019.00	163,923,981.00
GASTOS DE PERSONAL	1,771,252,410.00	1,623,038,700.00	148,213,710.00	2,046,513,061.00	1,948,523,542.00	97,989,519.00
GASTOS GENERALES	595,500,000.00	468,377,169.00	127,122,831.00	300,986,939.00	235,052,477.00	65,934,462.00
GASTOS DE INVERSIÓN	21,169,836,702.00	7,501,789,002.00	13,668,047,700.00	24,752,383,866.00	12,033,636,770.00	12,718,747,096.00
INFRAESTRUCTURA	20,569,831,550.00	6,901,783,850.00	13,668,047,700.00	24,209,972,866.00	11,541,225,770.00	12,668,747,096.00
INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS	600,005,152.00	600,005,152.00	-	542,411,000.00	492,411,000.00	50,000,000.00

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IDUVI (2016 - 2017)

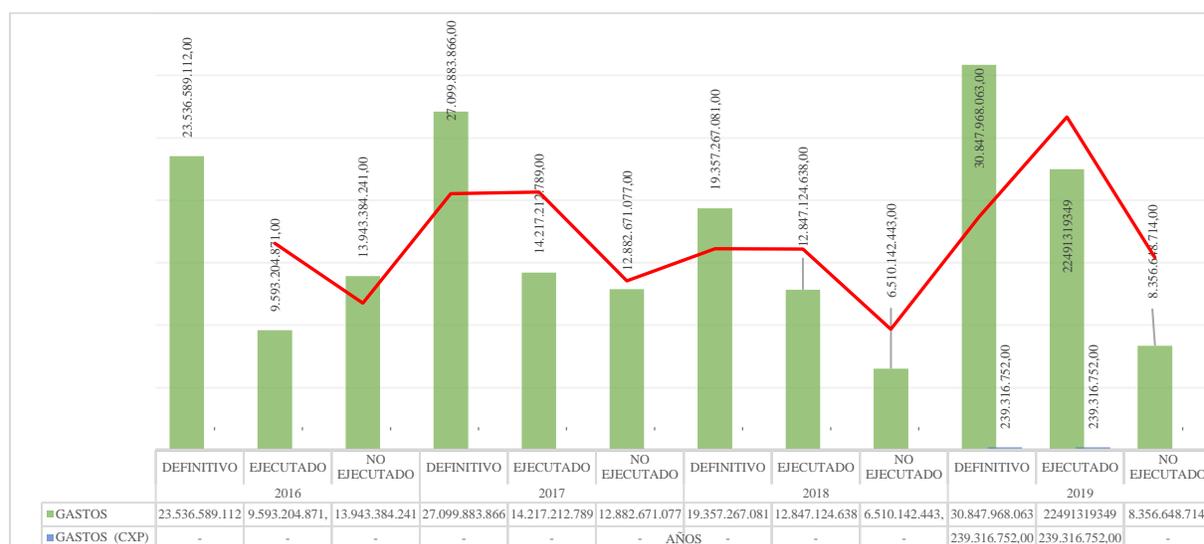
Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Tabla 19. Presupuesto gastos 2018 a 2019

GASTOS	2018			2019		
	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO	DEFINITIVO	EJECUTADO	NO EJECUTADO
GASTOS	19,357,267,081.00	12,847,124,638.00	6,510,142,443.00	30,847,968,063.00	22491319349	8,356,648,714.00
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	2,968,970,312.00	2,401,221,240.00	567,749,072.00	3,400,231,858.00	3235601609	164,630,249.00
GASTOS DE PERSONAL	2,588,224,708.00	2,064,889,170.00	523,335,538.00	2,900,383,948.00	2794068732	106,315,216.00
GASTOS GENERALES	380,745,604.00	336,332,070.00	44,413,534.00	499,847,910.00	441532877	58,315,033.00
GASTOS DE INVERSIÓN	16,388,296,769.00	10,445,903,398.00	5,942,393,371.00	27,447,736,205.00	19255717740	8,192,018,465.00
INFRAESTRUCTURA	14,797,355,733.00	10,141,739,173.00	4,655,616,560.00	27,047,335,112.00	19126377740	7,920,957,372.00
INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS	1,404,561,074.00	270,459,225.00	1,134,101,849.00	-	-	-
ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO	186,379,962.00	33,705,000.00	152,674,962.00	400,401,093.00	129340000	271,061,093.00
GASTOS (CXP)	-	-	-	239,316,752.00	239,316,752.00	-
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (CXP)	-	-	-	118,999,198.00	118,999,198.00	-
GASTOS DE PERSONAL (CXP)	-	-	-	70,668,654.00	70,668,654.00	-
GASTOS GENERALES (CXP)	-	-	-	48,330,544.00	48,330,544.00	-
GASTOS DE INVERSIÓN (CXP)	-	-	-	120,317,554.00	120,317,554.00	-
INFRAESTRUCTURA (CXP)	-	-	-	120,317,554.00	120,317,554.00	-

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IDUVI (2018 - 2019)

Figura 24. Gráfico presupuesto gastos IDUVI 2016 a 2019

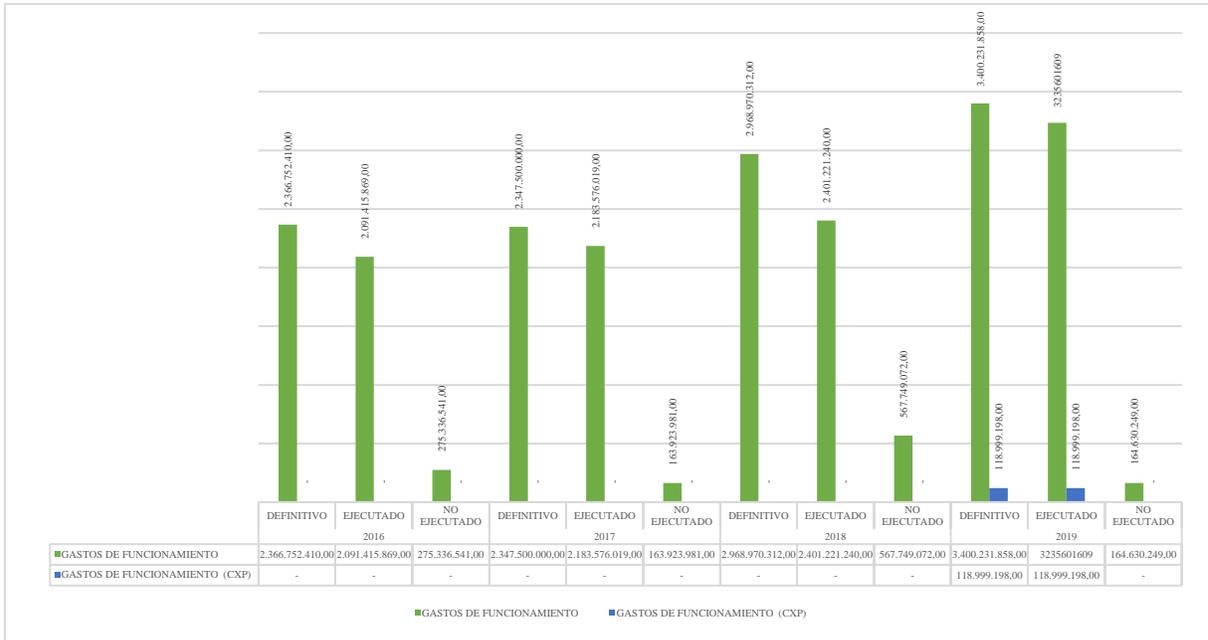


Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de gastos IDUVI 2016 a 2019

En los gráficos en diagrama de barras que se muestran a continuación, se puede evidenciar los porcentajes de cada concepto de gasto del IDUVI para el período 2018 a 2019, en donde el año de mayor representación es 2019, en este año la entidad presupuestó más gasto.

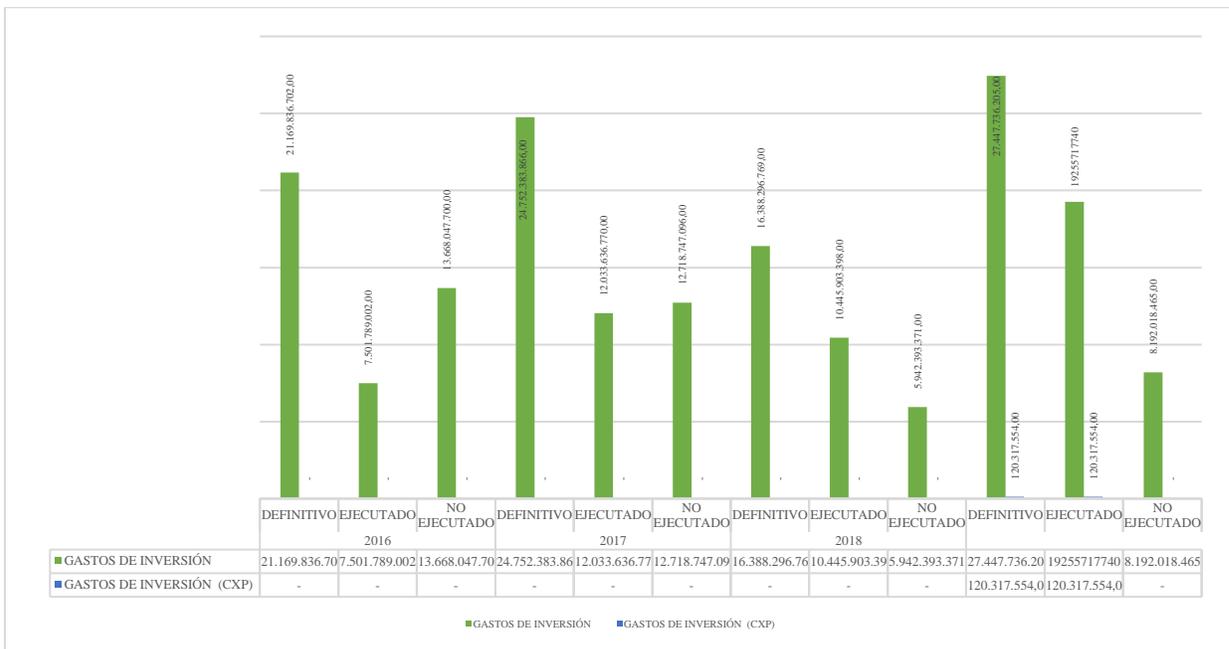
Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 25. Gráfico presupuesto gastos de funcionamiento IDUVI 2016 a 2019



Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de gastos de funcionamiento IDUVI 2016 A 2019

Figura 26. Gráfico presupuesto gastos de inversión IDUVI 2016 a 2019



Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto de gastos de inversión IDUVI 2016 a 2019

Se evidencia la falta de control y seguimiento en el manejo de los recursos del IDUVI a través del presupuesto de la entidad, en donde se deberían generar análisis del mismo desde los archivos magnéticos que soporten los reportes a entes externos y como medida financiera de proyecciones en cifras para la entidad; para ésta investigación se obtuvieron las cifras del reporte en archivo digital en chip.gov.co consolidador de hacienda e información pública, al realizar el análisis de los mismos es evidente la falta de planeación que es la materia prima de las proyecciones, si bien el ideal es que se proyecte un rubro basándose en las estimaciones a partir del análisis minucioso de cada concepto para que al finalizar el ejercicio el valor ejecutado sea el mismo, sin que esto genere adiciones o disminuciones, pero en esto no es lo que se evidencia en la mayoría de los períodos fiscales, esto supone que no existió cultura financiera para cumplir a cabalidad con la elaboración del presupuesto.

6.8 Análisis indicadores financieros del sector público

El análisis financiero es una técnica que estudia la información contable de una organización, basado cifras contables y en un periodo de tiempo determinado, con el fin de evaluar cómo ha sido el comportamiento de las cifras analizadas y así obtener una visión real del negocio en lo referente a su situación económica. Es importante definir que un Indicador Financiero es una relación entre dos o más cifras, bien sea de los Estados Financieros o de cualquier otro informe interno, con el cual el administrador, analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa.

Mabras (2011) dice que el análisis de los estados financieros en el caso del sector público no sigue una pauta estandarizada ni hay unos criterios homologados de análisis. Muchas de las entidades territoriales presentes en el sector no disponen de analistas especializados en el sector público. Pero se pueden utilizar ciertas técnicas de análisis, básicamente ratios, para tratar de valorar el riesgo que presenta una determinada entidad pública. Por tanto, son motivo de análisis una serie de indicadores, que aunque no estén estandarizados, son los que

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

se utilizan generalmente en el análisis de las entidades públicas. Dichos indicadores dejan ver la situación financiera de la entidad. A pesar de que al menos de forma abierta no existen herramientas de scoring ni similares, las propuestas del presente trabajo nos pueden permitir acercarnos en mucho a obtener una valoración del riesgo de la entidad.

Tabla 20. Indicadores financieros IVIS 2008 a 2011

INDICADOR	FORMULA	DEFINICION	2008	2009	2010	2011
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS INGRESOS FISCALES	Ingresos fiscales / (Ingresos - Transferencias y subvenciones)	Representa la participación que tienen los ingresos fiscales dentro de los ingresos, excluyendo las transferencias y subvenciones	0.23	0.00	0.29	0.04
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS INGRESOS FINANCIEROS	Ingresos Financieros / Ingresos	Representa la participación que tienen los ingresos financieros dentro del total de ingresos	0.00	0.02	0.00	0.03
PARTICIPACION DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACION	Gastos de Administración y operación / Gastos	Expresa la participación de los gastos en actividades de dirección, planeación, apoyo y en desarrollo de la operación básica sobre los gastos	0.24	1.13	0.14	0.58
PARTICIPACION DEL GASTO PUBLICO SOCIAL	Gasto público social / Gastos	Expresa la participación de los gastos destinados a la solución de las necesidades básicas insatisfechas con relación a los gastos	0.00	0.00	0.00	0.28
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS GASTOS POR TRANSFERENCIAS	Transferencias y subvenciones / Gastos	Representa la participación que tienen los gastos por transferencias dentro del total de gastos	0.99	0.33	1.00	0.97
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS GASTOS FINANCIEROS	Gastos Financieros / Gastos	Representa la participación que tienen los gastos financieros dentro del total de gastos	0.00	0.00	0.00	0.01
IMPORTANCIA DEL PASIVO TOTAL	Pasivos / Activos	Mide el pasivo total con relación al total de activos	0.02	0.31	0.02	0.38
RAZON DE APALANCAMIENTO FINANCIERO	Promedio activos / Promedio patrimonio	Mide el valor de los activos totales soportados por cada peso de patrimonio. Por ejemplo, 2,4 significa que un peso de patrimonio soporta 2,4 pesos de activos	1.02	1.46	1.02	1.61
PESO DE LOS GASTOS SOBRE LOS INGRESOS	Gastos / Ingresos	Mide la participación de los gastos sobre los ingresos	1.00	1.00	1.00	1.00
EBIT O UTILIDAD OPERATIVA	Ingresos excluyendo Otros ingresos - Costos - Gastos excluyendo Ajuste por diferencia en cambio en los gastos	Ingresos menos Costos y Gastos excluyendo Ajuste por diferencia en cambio en los gastos	(3,274.00)	(953,667.00)	(4,618.00)	(24,086.00)
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	Ingresos / Cuentas por cobrar promedio (Se mide en veces: las x veces que se toman en cobrar la totalidad de las cuentas por cobrar en el año)	Indica la efectividad en el cobro de las cuentas por cobrar. Mayor es mejor, quiere decir que, teóricamente, toma menos tiempo cobrar	14,224.32	255,186.31	4,812,534.08	571,572,324.04
DIAS DE CUENTAS POR COBRAR	365 días / Rotación de cuentas por cobrar (Se mide en días: cuantos días promedio toma recolectar la cuentas por cobrar)	Indica la efectividad en la administración de cuentas por cobrar expresada en días. Menor es mejor. Son los días que toma cobrar	0.03	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2008 - 2011)

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Tabla 21. Indicadores financieros IVIS 2012 a 2015

INDICADOR	FORMULA	DEFINICION	2012	2013	2014	2015
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS INGRESOS FISCALES	Ingresos fiscales / (Ingresos - Transferencias y subvenciones)	Representa la participación que tienen los ingresos fiscales dentro de los ingresos, excluyendo las transferencias y subvenciones	0.00	0.02	0.00	1.78
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS INGRESOS FINANCIEROS	Ingresos Financieros / Ingresos	Representa la participación que tienen los ingresos financieros dentro del total de ingresos	0.01	0.00	0.01	0.06
PARTICIPACION DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACION	Gastos de Administración y operación / Gastos	Expresa la participación de los gastos en actividades de dirección, planeación, apoyo y en desarrollo de la operación básica sobre los gastos	0.62	0.07	0.58	0.15
PARTICIPACION DEL GASTO PUBLICO SOCIAL	Gasto público social / Gastos	Expresa la participación de los gastos destinados a la solución de las necesidades básicas insatisfechas con relación a los gastos	0.00	0.09	0.53	0.37
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS GASTOS POR TRANSFERENCIAS	Transferencias y subvenciones / Gastos	Representa la participación que tienen los gastos por transferencias dentro del total de gastos	0.99	0.10	0.99	0.57
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS GASTOS FINANCIEROS	Gastos Financieros / Gastos	Representa la participación que tienen los gastos financieros dentro del total de gastos	0.00	0.00	0.00	0.01
IMPORTANCIA DEL PASIVO TOTAL	Pasivos / Activos	Mide el pasivo total con relación al total de activos	0.21	0.09	0.03	0.03
RAZON DE APALANCAMIENTO FINANCIERO	Promedio activos / Promedio patrimonio	Mide el valor de los activos totales soportados por cada peso de patrimonio. Por ejemplo, 2,4 significa que un peso de patrimonio soporta 2,4 pesos de activos	1.26	1.10	1.03	1.03
PESO DE LOS GASTOS SOBRE LOS INGRESOS	Gastos / Ingresos	Mide la participación de los gastos sobre los ingresos	1.00	1.00	1.00	1.00
EBIT O UTILIDAD OPERATIVA	Ingresos excluyendo Otros ingresos - Costos - Gastos excluyendo Ajuste por diferencia en cambio en los gastos	Ingresos menos Costos y Gastos excluyendo Ajuste por diferencia en cambio en los gastos	(9.00)	(25,000.00)	(9,305.00)	(3,532,524.00)
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	Ingresos / Cuentas por cobrar promedio (Se mide en veces: las x veces que se toman en cobrar la totalidad de las cuentas por cobrar en el año)	Indica la efectividad en el cobro de las cuentas por cobrar. Mayor es mejor, quiere decir que, teóricamente, toma menos tiempo cobrar	1,062,785,223.42	428,376,896.01	456,529,140.19	130,662,934.57
DIAS DE CUENTAS POR COBRAR	365 días / Rotación de cuentas por cobrar (Se mide en días: cuantos días promedio toma recolectar la cuentas por cobrar)	Indica la efectividad en la administración de cuentas por cobrar expresada en días. Menor es mejor. Son los días que toma cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2012 - 2015)

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

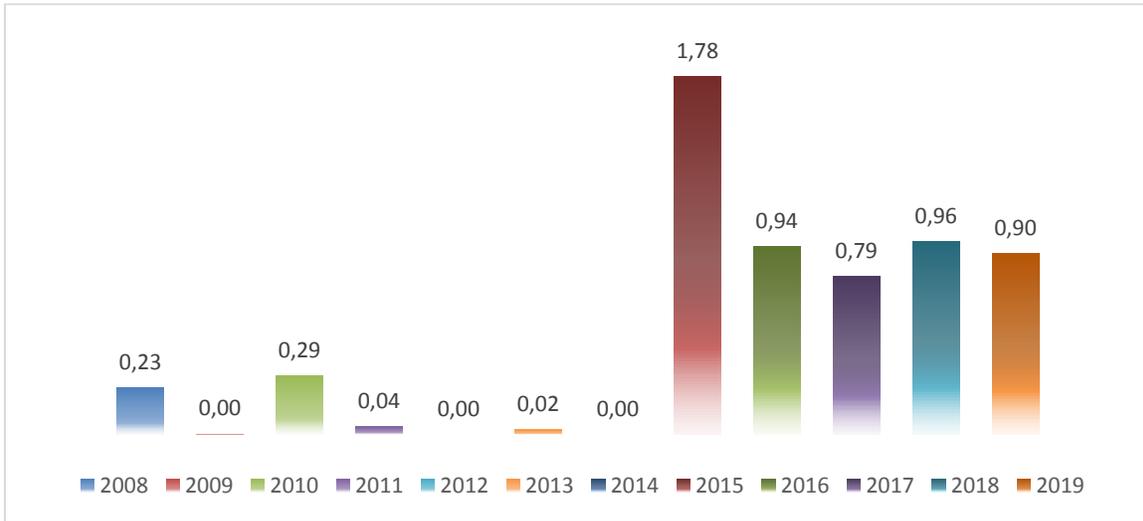
Tabla 22. Indicadores financieros IVIS 2012 a 2015

INDICADOR	FORMULA	DEFINICION	2016	2017	2018	2019
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS INGRESOS FISCALES	Ingresos fiscales / (Ingresos - Transferencias y subvenciones)	Representa la participación que tienen los ingresos fiscales dentro de los ingresos, excluyendo las transferencias y subvenciones	0.94	0.79	0.96	0.90
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS INGRESOS FINANCIEROS	Ingresos Financieros / Ingresos	Representa la participación que tienen los ingresos financieros dentro del total de ingresos	0.04	0.09	0.03	0.04
PARTICIPACION DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACION	Gastos de Administración y operación / Gastos	Expresa la participación de los gastos en actividades de dirección, planeación, apoyo y en desarrollo de la operación básica sobre los gastos	0.23	0.30	0.25	0.18
PARTICIPACION DEL GASTO PUBLICO SOCIAL	Gasto público social / Gastos	Expresa la participación de los gastos destinados a la solución de las necesidades básicas insatisfechas con relación a los gastos	0.17	0.04	0.04	0.04
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS GASTOS POR TRANSFERENCIAS	Transferencias y subvenciones / Gastos	Representa la participación que tienen los gastos por transferencias dentro del total de gastos	0.34	0.58	0.53	0.65
IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS GASTOS FINANCIEROS	Gastos Financieros / Gastos	Representa la participación que tienen los gastos financieros dentro del total de gastos	0.00	0.00	0.00	0.00
IMPORTANCIA DEL PASIVO TOTAL	Pasivos / Activos	Mide el pasivo total con relación al total de activos	0.04	0.04	0.02	0.04
RAZON DE APALANCAMIENTO FINANCIERO	Promedio activos / Promedio patrimonio	Mide el valor de los activos totales soportados por cada peso de patrimonio. Por ejemplo, 2,4 significa que un peso de patrimonio soporta 2,4 pesos de activos	1.04	1.04	1.02	1.04
PESO DE LOS GASTOS SOBRE LOS INGRESOS	Gastos / Ingresos	Mide la participación de los gastos sobre los ingresos	1.00	1.00	0.39	0.95
EBIT O UTILIDAD OPERATIVA	Ingresos excluyendo Otros ingresos - Costos - Gastos excluyendo Ajuste por diferencia en cambio en los gastos	Ingresos menos Costos y Gastos excluyendo Ajuste por diferencia en cambio en los gastos	(479,727.00)	(844,616,909.28)	14,163,357,394.83	219,676,730.00
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	Ingresos / Cuentas por cobrar promedio (Se mide en veces: las x veces que se toman en cobrar la totalidad de las cuentas por cobrar en el año)	Indica la efectividad en el cobro de las cuentas por cobrar. Mayor es mejor, quiere decir que, teóricamente, toma menos tiempo cobrar	237,574,902.36	93,095,375,379.66	129,939,294,727.63	141,631,586,706.50
DIAS DE CUENTAS POR COBRAR	365 días / Rotación de cuentas por cobrar (Se mide en días: cuantos días promedio toma recolectar las cuentas por cobrar)	Indica la efectividad en la administración de cuentas por cobrar expresada en días. Menor es mejor. Son los días que toma cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IDUVI (2016 - 2019)

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

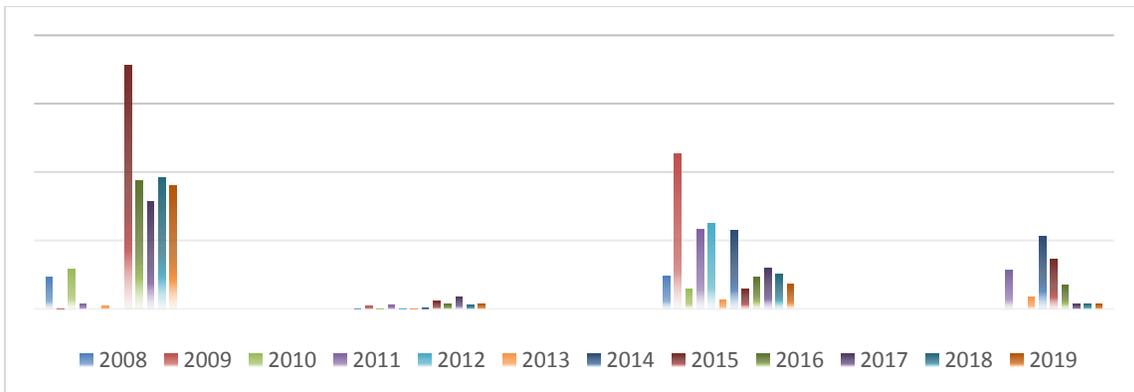
Figura 27. Gráfico importancia relativa de los ingresos fiscales IDUVI 2008 a 2019



Fuente: Elaboración propia tomado del archivo digital chip.gov.co

Representa la participación que tienen los ingresos fiscales dentro de los ingresos, excluyendo las transferencias y subvenciones. Se ven marcados los porcentajes en razón a que desde 2015 con la creación del IDUVI, se le dio mayor importancia al recaudo de cartera, por el concepto de cesiones Tipo A es evidente que ha incrementado notoriamente. Otro rubro que influye bastante es que las transferencias aumentan por los gastos de funcionamiento.

Figura 28. Gráfico participación del gasto público social IDUVI 2008 a 2019

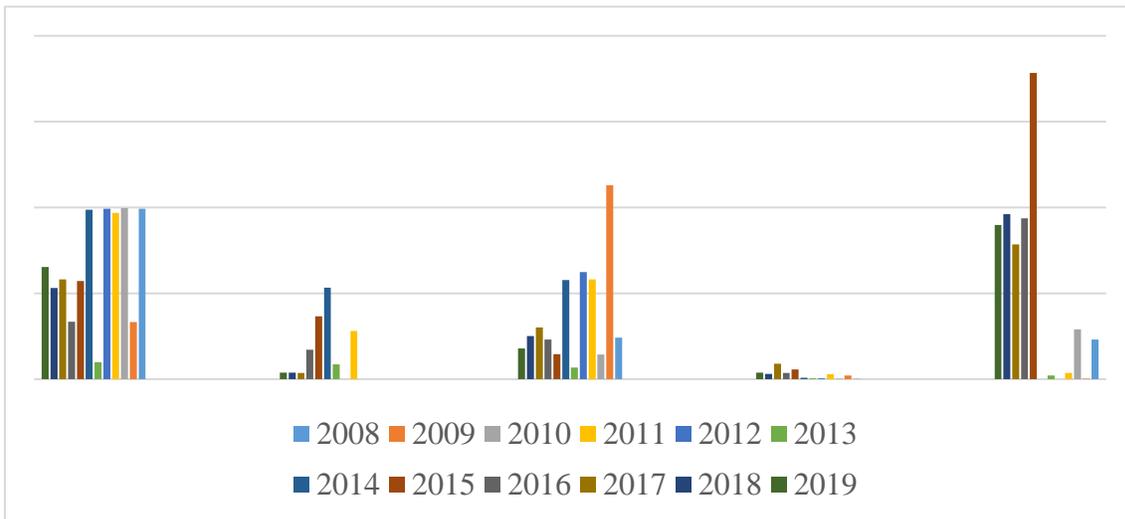


Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2008 - 2019)

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Expresa la participación de los gastos destinados a la solución de las necesidades básicas insatisfechas con relación a los gastos, en los años 2014 y 2015 se adquieren 297.107M2 de espacio público y esto se obtiene en virtud de la liquidación y cobro de Cesiones Tipo A previstas en el plan de ordenamiento territorial.

Figura 29. Gráfico importancia relativa de los gastos por transferencias IDUVI 2008 a 2019



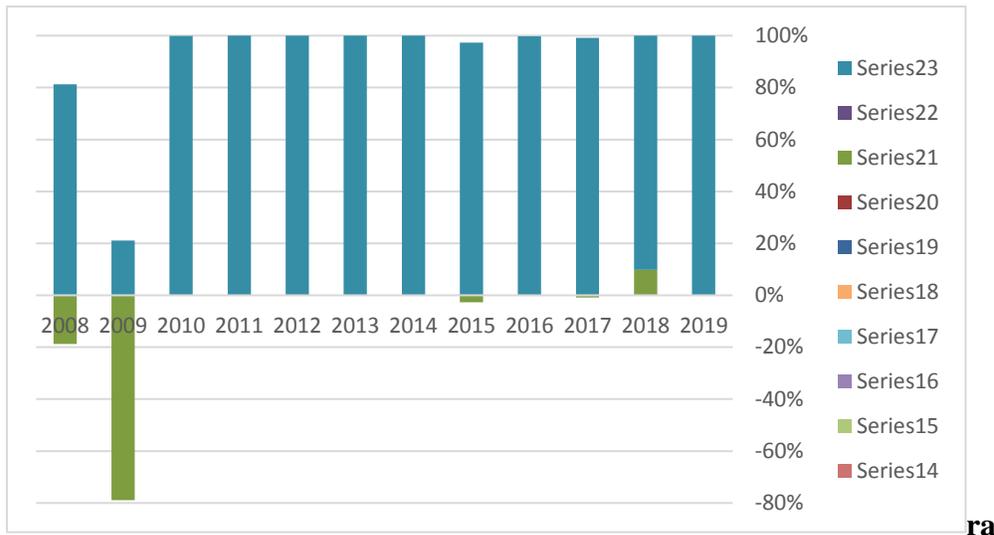
Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2008 - 2019)

Representa la participación que tienen los gastos por transferencias dentro del total de gastos; las transferencias por los diferentes conceptos que solicita la entidad a la secretaria de hacienda viene directamente ligada al PAC de la entidad, el año que tiene mayor desembolso corresponde al 2015, por la nueva estructura de la entidad naciente IDUVI.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Figura 30. Gráfico rotación de cuentas por cobrar IDUVI 2008 a 2019



Fuente: Elaboración propia tomado de archivo digital chip.gov.co IVIS (2008 - 2019)

Indica la efectividad en el cobro de las cuentas por cobrar. Mayor es mejor, quiere decir que, teóricamente, toma menos tiempo cobrar; en los años que muestra negativo corresponden a gestión de periodos anteriores, el recaudo es equilibrado de acuerdo a los actos administrativos que pasan para generar el respectivo cobro.

Se evidencia la falta de control y seguimiento en el análisis financiero de los recursos del IDUVI, al revisar no se encuentran archivos magnéticos o físicos de la preparación de los indicadores financieros, se indago acerca de esto y la información suministrada fue que esto no se ha realizado, deja en claro que no se puede seguramente garantizar la transparencia, y la confiabilidad en la administración de los recursos, este tipo de controles financieros son de gran utilidad para guiar las operaciones e ir integrándose paulatinamente al control financiero que exige la aplicabilidad de las Normas Financieras Internacionales, como avances recientes en las ciencias de la economía y la administración, estableciendo y aplicando prácticas administrativas modernas, incorporando elementos innovadores para la gestión y la gerencia pública.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

6.9 Propuesta – Productos de inversión para los recursos a la vista en el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI

Decreto 1525 (2008), por el cual se regula la administración para el manejo óptimo a los recursos de las entidades estatales, y en virtud de que en la entidad deben estar a la vista los recursos existentes, se establece analizar periódicamente las condiciones del mercado financiero y la decisión de dejar los recursos a la vista en las entidades financieras que cumplen con la calificación de riesgo de establecimientos financieros y en un portafolio que ofrezca mayor rentabilidad y servicio. La idea surge desde el análisis financiero que se puede obtener con el simple hecho de garantizar que los recursos están en cuentas de ahorro y el mercado financiero no ofrece tasas atractivas en este portafolio, mientras que si se dejan con las condiciones de depósitos a la vista en Cartera Colectiva en Inversión Conservadora, se puede inferir en la optimización del manejo.

Tabla 23. Comparativo inversiones en rentabilidad riesgo conservador

FIDUCIARIA		TIPO DE INVERSION	VALOR DEL FONDO (promedio)	RENTABILIDAD EA % BRUTA		% DE COMISION EA	RENTABILIDAD EA % NETA		% VOLATILIDAD	
				1 AÑO	1 MES		1 AÑO	1 MES	1 AÑO	1 MES
		 COMPARATIVO INVERSIONES DE RENTABILIDAD RIESGO CONSERVADOR								
		Inversión enmarcada en la normativa dentro del Decreto 1525 de 2008, cumple las siguientes condiciones: a) Depósito a la vista	1 BILLON Aprox	4.999%	3.382%	1.50%	3.447%	1.854%	0.079%	0.079%
		b) Depósito de Bajo Riesgo o Cartera colectiva Conservadora	3,9 BILLONES Aprox	5.220%	3.565%	1.20%	4.020%	2.365%	1.053%	0.146%
		c) Cumplen con la máxima calificación de Riesgo d) Se puede retirar el 99% y el	1,5 BILLONES	4.413%	3.094%	1.5%	2.870%	1.570%	0.916%	0.054%

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

	1% el día siguiente (bajo las condiciones) e) Exentos de cobros transaccionales adicionales								
		1,1 BILLON Aprox	4.9999 %	3.2996 %	1.51%	3.438%	1.763%	0.718%	0.104%

Fuente: Elaboración propia tomado de los brochure de las entidades financieras

La inversión en Cartera Colectiva, genera una serie de ventajas en cuanto al proceso de ejecución, es importante mencionar la gestión profesional, el tiempo en análisis operativo, es de fácil seguimiento, genera estrategias convencionales como un abanico de posibilidades en el mercado financiero, total transparencia y seguridad, acceso a renta fija, los costos de manejo son muy económicos y manejables, esto es sinónimo de confianza en el manejo de los recursos, en conclusión dichas rentabilidades son una oportunidad de proyección financiera y optimiza la toma de decisiones de la entidad inversora, en el caso del IDUVI esto es una apuesta diferente en cuanto a rentabilidades y explorar un portafolio financiero diferente al utilizado desde siempre y brinda absoluta confianza.

6.10 Propuesta - Procedimiento de gestión de cartera en el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI

A partir de la Resolución 180 (2018), por medio de la cual se adopta el procedimiento administrativo de cobro coactivo para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía-IDUVI, y desde la fecha de su expedición queda ejecutoriada y en firme, se ha tenido en cuenta para realizar los cobros de la entidad, con base en los parámetros establecidos en ella. Es importante mencionar que una de las funciones del área financiera, específicamente de tesorería, es generar el cobro por diferentes conceptos de ingresos para la entidad, partiendo de la base del proceso encontrado con la información recopilada para esta investigación. Se inicia un proceso de consolidación y elaboración de herramientas que sirvan de insumo en la administración y gestión de la cartera de la entidad.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

La finalidad de este procedimiento administrativo es optimizar la gestión de cartera de la entidad, por lo tanto contiene: el normograma para la depuración y recaudo de cartera, los lineamientos generales de gestión de cobro en la entidad, los lineamientos jurídicos para el proceso de cobro persuasivo y coactivo en la entidad, las actuaciones procesales en el proceso de cobro coactivo, el proceso de depuración contable, la metodología costo-beneficio y un breve instructivo para el desarrollo de la metodología a nivel interno de la entidad, elaboración del plan de gestión de cartera, el cual incluye los elementos a tener en cuenta al momento de construirlo, incorporación de un modelo para elaborarlo y adoptarlo, también contiene la forma como se debe clasificar y calificar la cartera en la entidad y se entregan unas matrices para diligenciar esta información, así como el instructivo de diligenciamiento.

6.10.1 Normograma de cartera para entidades públicas

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Tabla 24. Normograma área financiera Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI

TIPO	No.	NOMBRE	ORIGEN	ASUNTO	ENTIDAD EMISORA	FECHA	PROCESO	ESPECIFICIDAD	USO
Decreto	1182	Tesorería	Externo	Por medio de la cual se reglamenta el decreto 266	Ministerio de Hacienda	27/06/2000	Gestión Financiera	Todo	Manejo de la Tesorería
Decreto	266	Tesorería	Externo	Reglamenta las funciones de las tesorerías del estado	Ministerio de Hacienda	22/02/2000	Gestión Financiera	Art 64,65 y 66	Manejo de la Tesorería
Acuerdo Municipal	52	Tesorería	Externo	Estatuto tributario del Municipio de Chía	Concejo Municipal	26/12/2013	Gestión Financiera	Todo	Retenciones de impuestos
Constitución política de Colombia	Total	Presupuesto	Externo	Fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana	Congreso de la República	07/06/1991	Gestión Financiera	Artículo: 151, 334, 345, 345,	Establece normas específicas de presupuesto
Ley	152	Planes de desarrollo	Externo	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo	Presidencia de la república	07/15/1994	Gestión Financiera	Art 3, 6,7,8,9,26,28,38,41,44. Ley 1473 de 2011	Establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo,
Ley	734	Derechos, deberes, prohibiciones, incompatibilidades, impedimentos, inhabilidades y conflicto de intereses del Servidor Público	Externo	Por el cual se expide el Código Disciplinario Único	Congreso de la República	05/02/2002	Gestión Financiera	Art 34 numeral 36	Publicar mensualmente en las dependencias de la respectiva entidad, en lugar visible y público, los informes de gestión, resultados, financieros y contables.
Ley	819	Normas Presupuestales	Externo	Por la cual se dictan normas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones	Ministerio de Hacienda y Crédito público	07/09/2003	Gestión Financiera	Todo	Normas orgánicas de presupuesto para la transparencia fiscal y la estabilidad macroeconómica: Marco fiscal de mediano plazo, disciplina fiscal, endeudamiento territorial.
Decreto Ley	111	Estatuto Orgánico de Presupuesto	Externo	Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	15/01/1996	Gestión Financiera	Todo	Contiene todas las disposiciones que en materia de presupuesto se deben seguir ya que regula el sistema presupuestal en Colombia.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

TIPO	No.	NOMBRE	ORIGEN	ASUNTO	ENTIDAD EMISORA	FECHA	PROCESO	ESPECIFICIDAD	USO
Decreto	568	Normas Presupuestales	Externo	Por la cual se reglamentan las leyes 38 de 1989, 179 de 1994 y 225 de 1995.	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	03/21/1996	Gestión Financiera	Todo	Reglamenta plan financiero, vigencias futuras, preparación de proy de ppto, presentación del anteproy. de ppto, liquidación del ppto, Ejecución del presupuesto, pac, modificaciones al ppto, exp, reservas presupuestales.
Decreto	4730	Normas Presupuestales	Externo	Por el cual se reglamentan normas orgánicas del presupuesto	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	12/28/2005	Gestión Financiera	Todo	Reglamenta sistema Presupuestal, ciclo presupuestal, programación y presentación del ppto, ejecución, seguimiento y evaluación.
Decreto	1957	Normas Presupuestales	Externo	Por el cual se reglamentan normas orgánicas del presupuesto	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	05/30/2007	Gestión Financiera	Todo	Desarrollo de las leyes 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995, 344 de 1996, 819 de 2003.
Decreto	2844	Normas Presupuestales	Externo	Normas Orgánicas de presupuesto y plan nacional de desarrollo	Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Departamento Nacional de Planeación	08/05/2010	Gestión Financiera	Todo	Desarrollo de las leyes 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995, 344 de 1996, 819 de 2003 y 152 de 1994 - Sistema Unificado de Inversión Pública.
Acuerdo Municipal	35	Normas Presupuestales	Externo	Estatuto presupuestal del Municipio de Chía	Concejo Municipal	10/01/2005	Gestión Financiera	Todo	Normas presupuestales para el Municipio de Chía.
Acuerdo Municipal	3	Normas Presupuestales	Externo	Modifica el estatuto presupuestal del Municipio de Chía	Concejo Municipal	07/05/2010	Gestión Financiera	Todo	Normas presupuestales para el Municipio de Chía.
Acuerdo Municipal / Decreto Municipal	Anualmente	Aprobación presupuesto del año siguiente	Externo	Por el cual se aprueba el presupuesto de dicha vigencia comprendida entre el 1 de enero y 31 de diciembre	Concejo Municipal / Alcalde	Noviembre de cada año	Gestión Financiera	Todo	Determina el presupuesto a ejecutar en cada vigencia
Acuerdo Municipal	cada 4 años	Plan de Desarrollo Municipal	Externo	Por el cual se aprueba el plan de desarrollo Municipal por 4 años	Concejo Municipal	cada 4 años	Gestión Financiera	Todo	Determina la finalidad del gasto de inversión de acuerdo a los proyectos aprobados en el PDM

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

TIPO	No.	NOMBRE	ORIGEN	ASUNTO	ENTIDAD EMISORA	FECHA	PROCESO	ESPECIFICIDAD	USO
Constitución Política de Colombia		Constitución Política de Colombia	Externo	Habrán un contador general, funcionario de la rama ejecutiva, quien llevará la contabilidad de la Nación y consolidará esta con sus entidades descentralizadas territorialmente o por servicios, cualquiera que sea el ordena quien pertenezca, excepto la referente a la ejecución del presupuesto, cuya competencia se atribuye a la Contraloría.	Congreso de la Republica	07/06/1991	Gestión Financiera	Artículo 354	Corresponde al Contador General las funciones de uniformar, centralizar y consolidar la contabilidad pública, elaborar el Balance General y determinar las normas contables que deben regir en el país, conforme a la Ley.
Ley	298	Normas Contables	Externo	Por la cual se desarrolla el artículo 354 de la Constitución Política, se crea la Contaduría General de la Nación como una Unidad Administrativa Especial adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y se dictan otras disposiciones sobre la materia.	Congreso de la Republica	1996	Gestión Financiera	Todo	Creación Contaduría General de la Nación.
Decreto	146	Modificación a la estructura de la Contaduría General de la Nación	Externo	Por el cual se modifica la estructura de la Contaduría General de la Nación, y se determinan las funciones de sus dependencias.	Contaduría General de la Nación	2004	Gestión Financiera	Todo	Modifica la estructura de la Contaduría General de la Nación.
Ley	715	Recursos y Competencias	Externo	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.	Congreso de la República	2001	Gestión Financiera	Todo	Recursos y Competencias
Resolución	237	Modificación al Régimen de Contabilidad Pública		Por medio de la cual se modifica el Régimen de Contabilidad Pública y se deroga la Resolución 192 del 27 de julio de 2010.	Contaduría General de la Nación	2010	Gestión Financiera	Todo	Régimen de Contabilidad Pública
Resolución	354	Régimen de Contabilidad Pública	Externo	Por la cual se adopta el Régimen de Contabilidad Pública, se establece su conformación y se define el ámbito de aplicación	Contaduría General de la Nación	2007	Gestión Financiera	Todo	Régimen de Contabilidad Pública

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

TIPO	No.	NOMBRE	ORIGEN	ASUNTO	ENTIDAD EMISORA	FECHA	PROCESO	ESPECIFICIDAD	USO
Resolución	248	Reporte de información y plazos	Externo	Por la cual se establece la información a reportar, los requisitos y los plazos de envío a la Contaduría General de la Nación	Contaduría General de la Nación	2007	Gestión Financiera	Todo	Información a reportar y plazos
Resolución	355	Plan General de Contabilidad Pública	Externo	Que mediante la Resolución 355 de 2007 se adoptó el Plan General de Contabilidad Pública, integrado por el marco conceptual y la estructura y descripciones de las clases.	Contaduría General de la Nación	2007	Gestión Financiera	Todo	Plan General de Contabilidad Pública
Resolución	356	Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública	Externo	Que mediante la Resolución 356 de 2007 se adoptó el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública, integrado por el Catálogo General de Cuentas, los Procedimientos Contables y los Instructivos Contables.	Contaduría General de la Nación	2007	Gestión Financiera	Todo	Manual de procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública
Resolución	41	Modificación al Catálogo General de Cuentas del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública	Externo	La Contaduría General de la Nación bajo Resolución N° 041 por medio de la cual se modifica el Catálogo General de Cuentas del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública, para incorporar los conceptos de las nuevas rentas creadas en la Ley 1739 de 2014, resuelve crear las nuevas subcuentas en la estructura del Catálogo General de Cuentas	Contaduría General de la Nación	2015	Gestión Financiera	Todo	Incorporación de conceptos de nuevas rentas
Resolución	533	Transición al Nuevo Marco Normativo NICSP	Externo	Por el cual se incorpora, en el Régimen de Contabilidad Pública, el marco normativo aplicable a entidades de gobierno y se dictan otras disposiciones	Contaduría General de la Nación	08/10/2015	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad
Instructivo	2	Contabilidad	Externo	Instructivo para la transición al Marco Normativo para Entidades del Gobierno	Contaduría General de la Nación	08/10/2015	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad
Resolución	620	Incorporación Catálogo de Cuentas	Externo	Por la cual se incorpora el Catálogo General de Cuentas al Marco Normativo para Entidades del Gobierno	Contaduría General de la Nación	26/11/2015	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

TIPO	No.	NOMBRE	ORIGEN	ASUNTO	ENTIDAD EMISORA	FECHA	PROCESO	ESPECIFICIDAD	USO
Resolución	87	Requisitos y plazos Transición al Nuevo Marco Normativo NICSP	Externo	Por la cual se establece la información a reportar, los requisitos y los plazos de envío a la Contaduría General de la Nación para las entidades Públicas sujetas al ámbito de la Resolución No. 533 del 08 de octubre de 2015	Contaduría General de la Nación	16/03/2016	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad
Resolución	182	Procedimiento para preparación y publicación de informes financieros	Externo	Por la cual se incorpora, en los procedimientos transversales del régimen de contabilidad Pública, el procedimiento para la preparación y publicación de los informes financieros y contables mensuales, que deban publicarse de conformidad con el numeral 36 del artículo 34 de la ley 734 de 2002	Contaduría General de la Nación	19/05/2017	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad
Resolución	238	Corrección códigos en el Catálogo de Cuentas	Externo	Por la cual se corrige el código de dos subcuentas de los catálogos Generales de cuentas vigentes para los años 2017 y 2018, y de los procedimientos contables que utilizaron dichos códigos, para las entidades de Gobierno	Contaduría General de la Nación	23/06/2017	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad
Instructivo	3	Contabilidad	Externo	Instrucciones relacionadas con el cambio del periodo contable 2017 y 2018, el reporte de información a la Contaduría General de la Nación y otros asuntos del proceso contable	Contaduría General de la Nación	01/12/2017	Gestión Financiera	Todo	Manejo Contabilidad
Resolución	1819	Tesorería	Externo	Por medio de la cual se certifica el Interés Bancario Corriente para las modalidades de crédito de consumo y ordinario y microcrédito	Superintendencia Financiera de Colombia	28/12/2017	Gestión Financiera	Todo	Tesorería aplicación acuerdos de pago
Acuerdo Municipal modificación	34	Tesorería	Externo	Estatuto tributario del Municipio de Chía	Alcaldía	27/11/2017	Gestión Financiera	Todo	Retenciones de impuestos

Fuente: Archivo digital sistema de gestión de calidad ISO9001:2015 IDUVI

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

6.10.2 Lineamientos generales para mejorar la Gestión de Cobro en el IDUVI

Uno de los problemas que soporta la gestión de cartera en las entidades públicas en general, su gestión y cobro en particular, radica en la diversidad de interpretaciones legales, formatos, consolidación, clasificación y caracterización de la cartera, teniendo en cuenta las anteriores deficiencias. Para determinar el valor real de cartera se entrega la siguiente guía metodológica con el fin de mejorar la gestión de cobro en el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI, en busca de la obligación legal de mantenerla saneada, con cifras reales, vigentes y realizando una efectiva gestión de cobro. La presente guía pretende dar el procedimiento para la optimización de la gestión del cobro de cartera.

6.10.3 Normatividad

- La Constitución Política de Colombia, artículo 209
- Ley 1066 de 2006 “Por la cual se dictan normas para la normalización de la cartera y se dictan otras disposiciones”
- Decreto 4473 de 2006; “por el cual se reglamenta la Ley 1066 de 2006”
- Estatuto Tributario Nacional
- Resolución 180 de 2018 “Por medio de la cual se adopta el procedimiento administrativo de cobro coactivo para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI”

6.10.4 Marco conceptual

Conforme a la Ley 1066 (2006) y a los principios que regulan la Administración Pública, los servidores públicos que tengan a su cargo el recaudo de obligaciones a favor del Tesoro Público deberán realizar su gestión de manera ágil, eficaz, eficiente y oportuna, con el fin de obtener liquidez para el cumplimiento de la misión que le ha sido asignada al Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI. Hacen parte de la cartera los conceptos de Cesiones Tipo A, carga VIS, Aprovechamientos, Transferencias,

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Intereses, Multas o Sanciones y los demás derechos diferentes a los ingresos tributarios que se generen en el normal desarrollo de la actividad.

Otro aspecto a tener en cuenta en este procedimiento es clasificar la cartera de la entidad, teniendo en cuenta criterios como: cuantía, antigüedad, facilidad para su recaudo, condiciones particulares del deudor, entre otros. Es importante mencionar que, a partir de la liquidación que se realiza en el área técnica, se proyecta el recaudo de cartera anualmente para generar la proyección en el presupuesto de ingresos de la entidad. Sin embargo, es conveniente generar proceso con los proyectos vigentes y, de forma alterna, atender los procesos dejados de liquidar en años anteriores, de tal forma que este trabajo de liquidación se genere en aras de mejorar la gestión de la entidad y poder recaudar los recursos que por diferentes motivos se han quedado pendientes de gestión.

6.10.5 Aspectos para mejorar la gestión de cobro

De carácter gerencial y administrativo

El Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, debe:

- Adoptar políticas de gestión de cartera y estipular las condiciones y garantías para su recuperación.
- Tener un procedimiento de cobro de gestión de cartera detallando cada etapa del proceso.
- Adoptar un manual de administración, recaudo y recuperación de cartera y actualizarlo permanentemente de acuerdo a las condiciones propias de la entidad.
- Clasificar la cartera para establecer estrategias de recaudo.
- Establecer metas de recaudo y recuperación anuales.
- Establecer actividades, estrategias y planes de contingencia para la recuperación de la cartera.
- Implementar la sistematización y estandarización del proceso de cobro, con asignación de distintos perfiles de usuario en un aplicativo para realizar control y seguimiento a los actos administrativos.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

- Buscar la integración y comunicación entre las diferentes áreas involucradas en el proceso de gestión de cobro.

6.10.6 Lineamientos jurídicos para los procesos de cobro en el IDUVI

Actualmente, la Resolución 180 (2018), por medio de la cual se adopta el procedimiento administrativo de cobro coactivo para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI, regula el cobro coactivo en la entidad, por lo que es importante mencionar que deben existir actualizaciones permanentes en materia jurídica que lleven a garantizar que el proceso de cobro coactivo está basado en las competencias establecidas en las normas que regulan el cobro de cartera en entidades públicas, esto le permite a la entidad definir las directrices que reglamentan el proceso de cobro de cartera.

Dentro de las generalidades del procedimiento, los funcionarios encargados de la gestión del proceso administrativo de cobro, en cualquiera de sus etapas, deben tener en cuenta que la finalidad de los procedimientos es la efectividad de los derechos reconocidos por las normas sustanciales; por lo tanto, en cualquier situación de ausencia específica de norma que desarrolle un tema puntual, el mismo se resolverá de acuerdo con las reglas de la sana crítica, observando y aplicando los principios generales del derecho, en especial, la protección del debido proceso y del derecho de defensa, bajo ninguna circunstancia el cobro será debatible en análisis o recursos de vía gubernativa.

En el proceso administrativo de cobro, el deudor puede intervenir en forma personal por medio de apoderado y las personas jurídicas podrán intervenir a través de su representante legal o apoderado debidamente reconocido, igual que en cualquier etapa del proceso de cobro coactivo la entidad podrá generar acto administrativo para embargo, esto en aras de garantizar el pago de la obligación con la entidad. Otro concepto para tener en cuenta es el cobro de los intereses, basado siempre en lo dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia, tanto en el cálculo de los intereses corrientes como en los generados por mora.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

6.10.7 Determinar el procedimiento de cobro del IDUVI

En esta etapa del proceso de cobro se identifican la cartera pendiente de pago y las condiciones de pago para la exigibilidad de las mismas. El inicio es la expedición de la licencia de construcción, posteriormente, la dirección de urbanismo envía a la entidad un archivo magnético con los proyectos que generaron licencias de construcción; en el área técnica de la entidad hacen el barrido de la información, solicitan documentos soporte, generar la liquidación de las cesiones y proyectan el respectivo acto administrativo, luego pasa al área jurídica en donde se revisan temas jurídicos, notifican y pasan el acto administrativo a tesorería para inicio de cobro persuasivo o coactivo dependiendo la manifestación del obligado.

6.10.8 Proceso de cobro en el área financiera

Cobro persuasivo

Es la actuación administrativa mediante la cual, la entidad invita al deudor a pagar voluntariamente sus obligaciones, previamente al inicio del proceso de cobro por jurisdicción coactiva, con el fin de evitar el trámite administrativo y judicial, los costos que conlleva esta acción, y en general solucionar el conflicto de una manera consensuada y beneficiosa para las partes.

Objetivos

Invitar a los deudores morosos a:

1. Pagar en forma voluntaria las obligaciones a su cargo, bien de manera inmediata o a través de la concertación de fórmulas.
2. Evitar el desgaste o el costo que para la administración significa adelantar el proceso de cobro por jurisdicción coactiva.
3. Procurar un acercamiento más efectivo con el deudor, tratando de evitar el proceso de cobro coactivo.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

4. Recuperación total e inmediata de la cartera.
5. Asegurar el cumplimiento del pago, dando plazos prudenciales, previo el lleno de los requisitos legales (acuerdo de pago).

¿Cómo se hace?

Se adelantan las siguientes acciones:

1. Localización del deudor: ubicar las referencias en las cuales sea posible contactar al deudor para efecto de comunicaciones y notificaciones.
2. Elaboración de comunicación escrita (oficio persuasivo), recordando el cumplimiento de las obligaciones derivadas del título ejecutivo e invitando a pagar voluntariamente la totalidad de la cesión, aquí se informa la cuantía, el número de acto administrativo, la fecha de constancia y ejecutoria, la cuenta bancaria a donde se debe consignar.
3. Identificar los bienes del deudor, esto se hace para conocer aquellos bienes que eventualmente pueden respaldar el cumplimiento de la obligación.

¿A quién se describe?	¿Con qué objeto?
Oficinas de registro de instrumentos Públicos	Identificar la existencia de bienes inmuebles a nombre del deudor
Cámaras de Comercio	Identificar la existencia de empresas o sociedades a nombre del deudor Establecer la existencia de la persona jurídica y la vigencia de la matrícula mercantil
Autoridades tributarias	Identificar la existencia de empresas o sociedades a nombre del deudor, o bienes susceptibles de embargo
Entidades Financieras	Identificar la existencia de cuentas o productos financieros susceptibles de embargo
Fosyga	Determinar si el deudor persona natural cuenta con una vinculación laboral o contractual que permitan efectuar el embargo de salarios u honorarios profesionales
Cajas de Compensación Familiar	Determinar si el deudor persona natural cuenta con una vinculación laboral o contractual que permitan efectuar el embargo de salarios u honorarios profesionales

4. De manera opcional se determina realizar visitas al domicilio del deudor, con el propósito de suministrar al deudor la información relativa a la obligación pendiente de pago, la opción de solicitar facilidades de pago, así como las implicaciones de pasar a una etapa de cobro coactivo.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

- 5 La etapa de cobro persuasivo tendrá una duración de 30 días, contados a partir de la fecha de constancia ejecutoria.
- 6 El funcionario responsable de este cobro es el tesorero de la entidad

Cobro coactivo

El cobro coactivo es un procedimiento especial contenido en los artículos 823 y siguientes del Estatuto Tributario, que faculta a ciertas entidades para hacer efectivos directamente los créditos a su favor, sin necesidad de acudir a la jurisdicción ordinaria. Su objeto es obtener el pago forzado de las obligaciones a su favor, inclusive mediante la venta en pública subasta de los bienes del deudor, cuando este ha sido renuente al pago voluntario de sus obligaciones.

¿Cómo se hace?

A partir de la vigencia de la Ley 1066 (2006), todas las entidades públicas de todos los niveles que tengan que recaudar rentas o caudales públicos, deberán para tal efecto dar aplicación al procedimiento de cobro administrativo coactivo establecido en el Estatuto Tributario. Igualmente, el artículo 2º de la referida ley, establece la obligatoriedad de adoptar el reglamento interno de recaudo de cartera, el cual fue reglamentado por el Decreto 4473 (2006), que estableció los criterios mínimos que ha de contener dicho reglamento y la Resolución 180 (2018) la entidad adopta el procedimiento administrativo de cobro coactivo para el Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía – IDUVI.

Mandamiento de pago

El mandamiento de pago es el acto procesal que consisten en la orden de pago que dicta el funcionario ejecutor para que el ejecutado pague la suma liquidada de dinero que adeuda, contenida en el título ejecutivo, junto con los intereses desde cuando se hicieron exigibles y las costas del proceso. También es importante mencionar que, cuando la ejecución se dirija contra una persona jurídica, esta debe obrar dentro del expediente la certificación sobre su existencia y representación legal expedida por la entidad

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

competente. Este proceso se debe iniciar una vez se termine el cobro persuasivo o se incumpla el acuerdo de pago suscrito.

¿Cómo se hace?

El mandamiento de pago debe constar de la siguiente información:

Parte considerativa

1. Nombre de la entidad ejecutora
2. Ciudad y fecha
3. Identificación de la obligación por su cuantía, concepto, período y el documento que las contiene.
4. La identificación plena del deudor o deudores, con su nombre o razón social, nit o cédula de ciudadanía, según el caso.
5. Constancia de ejecutoria de los actos administrativos o judiciales que conforman el título.
6. Competencia con que se actúa.
7. Valor de la suma principal adeudada.

Parte resolutive

1. La orden de pago por la vía administrativa coactiva a favor de la equidad ejecutora, y en contra de la entidad o persona jurídica que aparezca en la parte motiva, con su número de identificación y que consiste en la orden expresa de pagar dentro de los quince (15) días siguientes a la notificación, el valor contenido en el título base del recaudo, intereses moratorios calculados desde la fecha en que se venció la obligación hasta cuando se cancele, la actuación y las costas procesales en que se haya incurrido.
2. La orden de citar al ejecutado para que comparezca a notificarse del auto de mandamiento de pago dentro de los diez (10) días siguientes a la fecha de introducción al correo del oficio de citación y la orden de notificar por correo si no comparece dentro del término para notificar personalmente.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

3. La posibilidad de proponer excepciones dentro del mismo término para pagar (Artículos 830 y 831 Estatuto Tributario), ante el funcionario ejecutor a cargo del proceso.

Excepciones

Las excepciones son mecanismos procesales de defensa que puede proponer el deudor en la oportunidad procesal prevista en la Ley, esto es dentro de los quince (15) días hábiles siguientes, contados a partir del día siguiente de la notificación del mandamiento de pago. Término dentro cual podrá cancelar el monto de la deuda y sus respectivos intereses, guardar silencio o proponer excepciones.

¿Qué excepciones pueden presentarse?

1. Pago de la obligación.
2. Existencia del acuerdo de pago.
3. Falta de ejecutoria del título.
4. Pérdida de ejecutoria del título por revocación o suspensión provisional del acto administrativo, hecha por autoridad competente.
5. Prescripción de la acción de cobro.
6. Ausencia de título ejecutivo o incompetencia del funcionario que lo profirió.

¿Cómo se resuelven las excepciones?

Si dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la notificación, el deudor presenta excepciones, el funcionario ejecutor procederá a resolver las mismas, mediante acto debidamente motivado. (Artículo 832 Estatuto Tributario).

Se podrá resolver en los siguientes aspectos:

1. Si se encuentran probadas las excepciones, el funcionario ejecutor así lo declarará y ordenará la terminación del proceso de cobro y el levantamiento de medidas cautelares decretadas, cuando fuere el caso.
2. En acto que declare no probadas las excepciones propuestas, se ordenará adelantar la ejecución y remate de los bienes embargados y secuestrados.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

3. En el acto que rechace las excepciones por haberse presentado en forma extemporánea, se ordenará seguir adelante con la ejecución del proceso de cobro ordenando el remate de los bienes embargados y secuestrados o los que se embarguen y secuestren.
4. Cuando previamente a la orden de ejecución no se hubieren dispuesto medidas cautelares, en dicho acto se decretará el embargo y secuestro de los bienes del deudor si estuvieren identificados, caso contrario se procederá a iniciar la investigación de bienes y su posterior embargo y secuestro.

Término para resolver excepciones

El término que tiene la entidad para resolver las excepciones es de un (1) mes contado a partir de la presentación del escrito mediante el cual se proponen. Cuando se hubieren solicitado pruebas se ordenará su práctica (puede ser de oficio), pero en todo caso, las excepciones se resolverán en el término señalado.

Recurso contra el acto que resuelve excepciones.

Contra el acto administrativo que resuelve desfavorablemente las excepciones o que sean rechazadas por extemporáneas procede únicamente el recurso de reposición, el cual se debe interponer personalmente ante el respectivo ejecutor dentro del mes siguiente a su notificación.

Orden de seguir adelante con la ejecución.

Si el deudor no paga ni propone excepciones, se dictará una Resolución en la que se ordenará seguir adelante la ejecución, conforme lo ordena el artículo 836 del Estatuto Tributario. Dicha resolución se proferirá dentro del mes siguiente al vencimiento del término para pagar y en ella se ordenará avaluar y rematar los bienes embargados y secuestrados o los que posteriormente lleguen a serlo, al igual que incluir la liquidación del crédito y condenar en costas al deudor. Contra esta resolución no procede recurso alguno.

Medidas cautelares

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Dentro del procedimiento administrativo de cobro coactivo, las medidas cautelares previas son aquellas que se adoptan antes de notificar el mandamiento de pago al deudor, incluso antes de librar el mandamiento de pago, o relacionado con éste. Las medidas cautelares dentro del proceso son aquellas que se pueden tomar en cualquier momento del mismo, después de notificado el mandamiento de pago.

Embargo

Es una medida cautelar o preventiva cuya finalidad es la de inmovilizar los bienes del deudor, impidiendo el traspaso o gravamen de los mismos, para que una vez determinados e individualizados, y precisado su valor mediante el avalúo que reposa en el certificado catastral del predio que será objeto de medida y cuyo titular es el deudor y que en el transcurso del proceso pueden llegar a ser secuestrados, valuados y rematados para obtener el pago de las obligaciones objeto del procedimiento administrativo de cobro coactivo.

Aplicación de la medida cautelar debidamente constituida

Cuando se ha concretado la medida de embargo sobre cuentas y de la misma se constituyan títulos de depósito judicial, el ejecutor de cobro deberá verificar si con el monto embargado satisface la deuda, con el fin de que proceda de manera inmediata a ordenar y oficiar el levantamiento de la medida cautelar practicada. De la misma manera, deberá verificar si dentro del procedimiento administrativo de cobro coactivo obra demanda ante la jurisdicción contenciosa administrativa, caso en el cual, estos recursos no podrán ser aplicados a las deudas contenidas en la orden de pago o el acto administrativo que la determine, para lo cual mediante acto administrativo debidamente motivado ordenará la suspensión del procedimiento administrativo de cobro coactivo hasta cuando medie decisión definitiva proveniente de la jurisdicción contenciosa administrativa. Caso contrario, debe proceder a la aplicación inmediata de los títulos de depósito judicial hasta el monto total de las obligaciones objeto de cobro.

Secuestro

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

El funcionario ejecutor deberá emitir acto ordenando la práctica del secuestro de bienes, en el cual deberá indicar de manera clara, el bien a secuestrar, su localización y el nombre del deudor y la fecha en que se realizará la diligencia de secuestro. Cuando se trate de bienes inmuebles y sean varios los propietarios, deberá indicarse el porcentaje a secuestrar.

Avalúo

Es el avalúo que se practica dentro del proceso con el propósito de fijar el valor por el que los bienes saldrán a remate. Este avalúo debe ordenarse cuando los bienes se encuentren debidamente embargados, secuestrados y resueltas las eventuales oposiciones sobre estas medidas. La oportunidad procesal en que se práctica es posterior a la ejecutoria de la resolución que ordena seguir adelante la ejecución.

Remate

Una vez ejecutoriado el acto administrativo que ordena seguir adelante con la ejecución, y elaborada la liquidación de la obligación y las costas, aun cuando esta no se encuentre en firme, y en firme el avalúo del bien objeto de medida cautelar, se fijará fecha para la realización del remate, siempre y cuando se den los siguientes requisitos:

1. Que el bien o bienes se encuentren debidamente embargados, secuestrados y evaluados.
2. Que estén resueltas las oposiciones o peticiones de levantamiento de medidas cautelares.
3. Que se encuentren resueltas las peticiones sobre reducción de embargos o la condición de inembargable de un bien o bienes.
4. Que se hubieren notificado personalmente o por correo a los terceros acreedores hipotecarios o prendarios, con el fin de que puedan hacer valer sus créditos ante la autoridad competente.
5. Que se encuentre resuelta la petición de facilidad de pago que hubiere formulado el ejecutado o un tercero por él.

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

6. Que en el momento de fijarse la fecha del remate, no obre dentro del proceso la constancia de haberse demandado ante el Contencioso Administrativo la Resolución que rechaza las excepciones y ordene seguir adelante con la ejecución, o la que se haya instaurado contra el título ejecutivo objeto cobro coactivo, pues en tal evento no se dictará el auto de fijación de fecha para remate, sino el de suspensión del proceso de cobro coactivo y, por ende de la diligencia de remate.

Levantamiento de las medidas cautelares

Las medidas cautelares se levantarán en los siguientes casos:

1. Cuando admitida la demanda ante la jurisdicción contenciosa administrativa contra acto administrativo que resuelve sobre las excepciones y ordena llevar adelante la ejecución y el ejecutado presta garantía bancaria o de compañía de seguros por el valor total de la deuda más los intereses moratorios.
2. Si se trata de embargo sujeto a registro cuando del certificado del registrador aparezca que la parte contra quien se profirió la medida no es la titular del dominio del respectivo bien.
3. Cuando prospere el incidente de desembargo de que trata las normas de procedimiento civil, así como las que las modifiquen o deroguen.
4. Cuando se presente cualquiera de las causales de la terminación del proceso de cobro coactivo, siempre y cuando no se haya concedido el embargo de remanentes.
5. Cuando prospere la oposición de la medida.
6. Cuando en la reducción de embargos así se ordene, respecto de los bienes embargados en exceso.
7. Cuando, por cualquier medio, se extinga la obligación.
8. Cuando se hubieren embargado bienes inembargables. El deudor deberá allegar certificación o documento idóneo expedido por autoridad competente que demuestre que el bien es de los considerados inembargables.

En cualquier etapa del procedimiento administrativo de cobro coactivo, se podrá levantar las medidas cautelares por otorgamiento de una facilidad de pago, lo cual

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

implica, que el deudor ha prestado una mejor garantía que respalda suficientemente el cumplimiento de la obligación, (Artículo 841 del Estatuto Tributario).

Liquidación del cesiones Tipo A

Para efecto de la liquidación de la carga urbanística por concepto de Cesiones Tipo A, se deberá partir del acto administrativo Resolución 171 (2018) por medio de la cual se adopta el procedimiento de liquidación de cesiones Tipo A en el Municipio de Chía a través del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía IDUVI.

Terminación del Proceso

El funcionario ejecutor del cobro coactivo, dará por terminado el procedimiento administrativo de cobro coactivo y ordenará el archivo del expediente en los siguientes eventos:

1. Por el pago de la obligación en cualquier etapa del proceso, hasta antes del remate, caso en el cual, el Funcionario Ejecutor dictará auto de terminación del proceso y dispondrá la cancelación de los embargos y secuestros, si no hubiere embargo de remanente.
2. Por revocatoria del título ejecutivo, lo cual puede suceder cuando el deudor ha solicitado por la vía administrativa la revocatoria del acto que sirvió de título ejecutivo y cuyo fallo es a su favor. En este evento, el funcionario ejecutor procederá a terminar el procedimiento administrativo de cobro coactivo por revocatoria del título ejecutivo que dio origen al mandamiento de pago, ordenando el levantamiento de las medidas cautelares y el archivo del proceso.
3. Por prosperar una excepción en relación con todas las obligaciones y los ejecutados objeto del procedimiento administrativo de cobro coactivo, caso en el cual la terminación del proceso se ordenará en la resolución que resuelve las excepciones.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

4. Por haber prosperado las excepciones de que trata el artículo 832 del Estatuto Tributario.
5. Por encontrarse probados alguno de los hechos que dan origen a las excepciones, aunque éstos no se hubieren interpuesto, caso en el cual se dictará un acto de terminación, que además de dar por terminado el proceso, ordena el levantamiento de las medidas cautelares, el desglose de los documentos a que haya lugar, el archivo del expediente y demás decisiones pertinentes. Este acto será motivado y de él se notificará al deudor, dejándose claramente expuestas las razones de la terminación.
6. Por declaratoria de nulidad del título ejecutivo o del acto administrativo que decidió desfavorablemente las excepciones.
7. Por prescripción o remisión. El acto administrativo que ordene la remisión de obligaciones o su prescripción, ordenará igualmente la terminación y archivo del procedimiento administrativo de cobro coactivo si lo hubiere, o el archivo de los títulos si no se hubiere notificado el mandamiento de pago.

6.10.9 Generalidades proceso de depuración

La información financiera debe contener las cifras depuradas, esta es una tarea permanente, de tal manera que estos cumplan las características cualitativas de confiabilidad, relevancia y comprensibilidad de que trata el marco conceptual del Plan General de Contabilidad Pública:

Es así que se deben adelantar las acciones administrativas para la cartera:

1. **Derechos u obligaciones inciertos:** Son aquellos que, desde su origen, carecen de coercitividad o que nacieron con la posibilidad jurídica de ser exigibles pero por diversas causas perdieron su coercitividad.
2. **Cartera de difícil cobro:** Corresponde a derechos cuya antigüedad, situación particular del deudor o del proceso de cobro permite estimar de forma fiable o razonable que ésta no será recuperable.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

3. **Relación costo - beneficio desfavorable:** Se presenta cuando el monto que razonablemente se estima será recaudado, resulta inferior al valor de los costos en que incurre la administración para lograr el recaudo.
4. **Depuración Contable:** Conjunto de actividades permanentes que lleva a cabo un ente público, tendientes a determinar la existencia real de bienes, derechos y obligaciones que conforman el patrimonio público. La depuración implica acopiar la información y documentación suficiente y pertinente que sirva de soporte para los ajustes contables realizados a los saldos con ocasión del proceso.
5. **Depuración Ordinaria:** La depuración normal u ordinaria de los saldos se fundamentará en el cumplimiento de las normas legales aplicables en cada caso en particular y en los procedimientos administrativos específicos establecidos por la entidad.
6. **Depuración Extraordinaria:** Depuración que se ordena luego de agotar toda la gestión administrativa e investigativa realizada con el propósito de obtener un soporte documental idóneo tendiente a la identificación y aclaración de saldos contables, sin que sea posible establecer la procedencia u origen de la partida. Así mismo, incluye la depuración cuando la relación costo beneficio resulta desfavorable para las finanzas de la entidad.

Ficha técnica de depuración

Los responsables de adelantar el proceso de depuración elaborarán una ficha de depuración en la que señalen las acciones de cobro, administrativas, jurídicas y contables que se adelantaron y que sirven de soporte al Comité Técnico Financiero de la entidad, para ilustrarlos sobre la gestión adelantada y de soporte en la decisión contable. Dicha ficha debe ser debidamente firmada por las áreas intervinientes.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

6.10.10 Lineamientos para elaborar el plan de gestión de cartera

El propósito de un plan de gestión de cartera es que sea usado como herramienta gerencial en la entidad, donde se establezcan objetivos que ayuden a mejorar la administración de la cartera de la entidad, evitar el deterioro de la misma y servir en la consolidación de estados contables confiables y oportunos. Para mejorar esos procesos de administración y gestión de cartera, se propone en este documento un modelo de plan que parte de la problemática identificada por las áreas que hacen parte del proceso de cartera, de una línea base que en lo posible debe ser el corte de cifras de la vigencia inmediatamente anterior y a partir de esta información establecer objetivos, metas, acciones, indicadores, recursos a utilizar, responsables y fecha para reportar el avance de gestión.

Igualmente, se incorpora una serie de aspectos a tener en cuenta en el momento de formular el plan de gestión de cartera desde el punto de vista de variables cuantitativas y cualitativas. De la misma forma, se recomienda que esta herramienta se incorpore como un instrumento más de planeación estratégica y se formule de manera anual por parte de las áreas involucradas en el manejo y administración de la cartera institucional.

Planeación estratégica operativa

La planeación estratégica se desarrolla en 3 niveles, para el caso particular de gestión de cartera se abordará la planeación estratégica operativa que trata del proceso mediante el cual la entidad define planes de acción basados en un diagnóstico estratégico del área de cartera, debe definir un objetivo u objetivos claros y debe elaborar un plan de acción o gestión detallado que corresponde al establecimiento de metas y estrategias a corto plazo para gestionar y administrar la cartera de la entidad.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y

Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Plan de gestión o de acción

Son las tareas que debe realizar el área financiera de la entidad, para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación.

Elementos del plan de gestión o de acción

1. Qué debe hacerse (tareas – acciones)
2. Cuándo debe hacerse (tiempo)
3. Cómo debe hacerse (estrategia)
4. Quién debe hacerlo (Responsables)
5. Con qué recursos (recursos, presupuesto)
6. Cómo medir los resultados (índices de gestión)

Clasificación de la cartera disponible para el cobro

La clasificación o categorización de la cartera tiene por objeto canalizar la cobranza hacia procedimientos especializados en función del tamaño de las deudas de cada deudor.

1. Clasificación por cuantía.
2. Criterio de antigüedad.
3. Condiciones particulares del deudor. (Probable recaudo, difícil cobro)
4. Renuente.
5. Reincidente.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

7 Conclusiones

El desarrollo de esta investigación permitió conocer, a través de un análisis descriptivo cualitativo, las diferentes posiciones que desde el área financiera se pueden tener en el manejo óptimo de los recursos públicos en una entidad del estado. Se hallaron diferentes posturas conceptuales que enmarcan el análisis financiero y el alcance e importancia que tiene en la toma de decisiones en la organización, concordando en un análisis periódico del mercado financiero. La optimización del manejo de los recursos en conjunto con el ejercicio de la ética profesional debe ser un trabajo consecuente, sin embargo, los resultados demuestran que estas funciones financieras no se han ejercido con el estricto profesionalismo además del impacto negativo que esto ha generado para la inversión social en el municipio de Chía (Bodie & Merton 2004; Romero Salazar 2006).

El proceso interno en las entidades del estado puede generar debilidades y fortalezas, esto se resalta en que la administración pública moderna debe enfocarse en reunir esfuerzos para la solución de los problemas sociales. El desarrollo de esta investigación permitió determinar que por errores humanos o profesionales se pueden provocar pérdidas en los recursos, en razón a que la inversión no se genera, se queda estático el proceso del análisis del mercado. Esta información la ratifican diferentes autores, que dejan ver en sus investigaciones, que el objetivo principal del desarrollo de la gerencia financiera está en generar un enfoque en varios campos de acción en la entidad para brindar un escenario propicio del manejo de los recursos financieros (Muñoz 2002; Ferrero 2004; Vargas y Corredor 2011).

Para evaluar las condiciones financieras de la entidad, en esta investigación se inició con la búsqueda de información escrita en el archivo, sin embargo, este proceso generó pérdidas de tiempo y la información encontrada no está completa. Posteriormente, se decidió tomar la información desde lo reportado a Chip, la información recolectada deja ver el manejo que se ha tenido de los recursos en la entidad y que los procesos no se han ejecutado en forma cuidadosa, minuciosa o atenta, y se dejaron de percibir cifras muy importantes que iban a beneficiar en inversión social al Municipio de Chía, esta recopilación de información generó

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

desgaste, pero al finalizar el ejercicio se cumplió con el objetivo para iniciar el respectivo análisis.

El recaudo en la entidad no se ejerció de manera cuidadosa y disciplinada, lo que se evidencia en las cifras recopiladas, al igual que los expedientes consultados de forma manual; es preciso mencionar que, al no existir controles magnéticos, se generaron inconsistencias en el cobro, este proceso de liquidación y recaudo es un trabajo en equipo de diferentes áreas y funcionarios que deben estar siempre dispuestos a cumplir con los objetivos y funciones dadas en sus áreas. También se halló que no existía ningún procedimiento o manual, de tal forma que el proceso de cobro se dilataba burocráticamente en espera que los obligados respondieran de forma positiva a la invitación a pagar, pues no existía estrategia en el recaudo de la entidad.

Durante el proceso de la investigación y en aras de mejorar notablemente el recaudo de la entidad para dar cumplimiento al PDM del municipio, se han venido generando diferentes metodologías de acercamiento a los constructores, se tiene un archivo físico de los actos administrativos que están en proceso de cobro, organizados por el proceso en que se encuentran dentro del cobro, se tiene control desde una tabla de Excel de la gestión que se realiza periódicamente, se generan llamadas y comunicaciones escritas recordando la obligación con la entidad, falta crear nuevos mecanismos que generen presión al deudor y la tranquilidad del cobro persuasivo y/o coactivo en la entidad.

La optimización del manejo de los recursos de la entidad se viene generando desde hace unos meses, de ahí nació la idea de realizar una investigación que presentará el conocimiento técnico y científico para proceder de la mejor forma, se han generado diferentes acercamientos con el sector financiero para revisar el brochure de cada uno y tomar las mejores opciones de rentabilidad para los recursos que se tienen a la vista, se implementó el seguimiento de la gestión de cobro periódicamente para buscar un aumento en los ingresos y el poder generar acciones de inversión social en el municipio. Además, se elaboró un procedimiento de cobro, cuya propuesta se llevará a la gerencia y se tomará así la decisión de implementarla como un proceso de la entidad.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

Resaltando la importancia de este tema de investigación financiera, es preciso sugerir que se aborden en futuras investigaciones, en el Desarrollo Regional, la inversión pública en Colombia, de entes territoriales, que genere el conocimiento y mecanismos de apoyo para estructurar la demanda, la oferta y el mercado potencial en ella. Durante la investigación, se evidencia que en Colombia falta material de apoyo en estos temas, que las referencias científicas están dadas pero en otros países, allá, el proceso investigativo es diferente, porque las necesidades sociales en las entidades estatales son diferentes. Es un tema que apasiona por la complejidad que exige.

En el sector público, en materia de análisis de finanzas, se debe profundizar en el análisis de indicadores financieros, el material que se encuentra no es suficiente para poder generar el conocimiento y aplicabilidad. Las finanzas públicas juegan un papel importantísimo en las decisiones del gobierno, estudia la forma como el Estado se financia e invierte los recursos que percibe como ingreso, el correcto desempeño en este campo puede enfocar a la entidad en lograr lo propuesto en el PDM y que las decisiones que se tomen con estos recursos benefician a los ciudadanos, ya que se invierten en gestión social, precisando que de este buen uso de los recursos dependerá la estabilidad financiera de la entidad.

Después de hacer el análisis de los resultados en la recopilación de datos la liquidación por cesiones Tipo A, la observación y recopilación de información del recaudo por este mismo concepto, el resumen de las cifras del presupuesto y la búsqueda del análisis financiero de la entidad se evidencia la falta de control y seguimiento en el manejo de los recursos del IDUVI, es pertinente mencionar que quienes se encargaban de dichas actividades en su momento, no visualizaron las disposiciones necesarias para garantizar que los soportes financieros tanto en medio magnético como físico hagan parte de la información histórica de la entidad, adicional que se dejaron de aplicar controles para mantener y poder evaluar los resultados con el procedimiento adecuado y garantizar la plena ejecución y registro de la realidad financiera de la entidad en cada periodo.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

8 Recomendaciones

Al desarrollar, en esta investigación, el marco teórico, recopilando la información científica de finanzas públicas, se evidenció que la información nacional que se encuentra es poca y de donde más información existe y que se puede encontrar con un lenguaje claro, es en México. Se destaca que para desarrollar las generalidades de la investigación, entre más información exista, sin importar su origen, más enriquecerá el trabajo investigativo, pero para argumentar las necesidades específicas en el Desarrollo Regional en el campo de finanzas públicas no es consecuente, en razón a que la normatividad y las necesidades del ciudadano son diferentes.

Invito a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, a su facultad de ciencias económicas, a los programas de contaduría pública, administración, economía, y en la Especialización de Gerencia Financiera, a los compañeros del programa y a los colegas contadores que siendo, hoy en día, tan importante el análisis financiero que va en vanguardia con la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad e Información Financiera, y en mejora de las decisiones corporativas de las organizaciones, a que sigan investigando y elaborando información de carácter financiero en el área pública, en procura de mejorar el desempeño profesional en finanzas en las entidades estatales.

Hago un llamado para que las entidades públicas, en el manejo de los recursos, utilicen mecanismos y estrategias en procura de mejorar las condiciones financieras de donde se está analizando. Para el IDUVI queda un apuesta a partir de esta investigación, de crear nuevas estrategias para optimizar el recaudo de los recursos por Cesiones Tipo A y Carga VIP en tiempos de pandemia, ya que, en tiempos normales, seguramente el nivel de pagos se hubiese continuado casi de forma similar, que era la tendencia que se traía, no obstante, se han venido generando con la pandemia, inconvenientes financieros para muchos, de tal forma que no se cumple con los indicadores de forma asertiva.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

9 Referencias bibliográficas

- Acuerdo Municipal N° 1. Concejo Municipal de Chía, Cundinamarca, 06 de junio de 2008
- Acuerdo Municipal N° 17. Concejo Municipal de Chía, Cundinamarca, 15 de julio de 2000
- Acuerdo Municipal N° 17. Concejo Municipal de Chía, Cundinamarca, 02 de junio de 2012
- Acuerdo Municipal N° 97. Concejo Municipal de Chía, Cundinamarca, 03 de junio de 2016
- Acuerdo Municipal N° 168. Concejo Municipal de Chía, Cundinamarca, 01 de julio de 2020
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaría de Hacienda. (Octubre 20, 2009). Circular Externa 001. Depuración de la cartera real y potencial a cargo de las entidades distritales. <https://www.habitatbogota.gov.co/circular-externa-SDH-001>
- Álvarez, L. N. (2016). Finanzas 1: Contabilidad, planeación y administración financiera. Ciudad de México, México: Editorial IMCP.
- Bodie, Z., & Merton, R. C. (2004). *Finanzas*. Pearson Educación.
- Cabrero Mendoza, E. (1995). Del administrador al gerente público. INAP, México.
- Cascón-Katchadourian, J., Moral-Munoz, J. A., Liao, H., & Cobo, M. J. (2020). Análisis bibliométrico de la Revista Española de Documentación Científica desde su inclusión en la Web of Science (2008-2018). *Revista Española de Documentación Científica*, 43(3), 267.
- Cetrángolo, O. (2007). Financiamiento municipal y combate a la pobreza: ejes de análisis. CEPAL.
- Contreras Y. (2017). Estado de la Vivienda y del Espacio Público en el Municipio de Chía. Editorial Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Colombia: Editorial Universidad Nacional de Colombia
- Cortés Conrado, P. P., & Solís Pérez, W. (2017). Elaboración del “manual de buenas prácticas de la gerencia de proyectos de inversión pública para entidades territoriales pequeñas”. (Tesis de grado). Universidad Piloto de Colombia, Bogotá, Colombia
- Correa, Marc & Garcia-Blandon, Josep & Ubeda, Ricardo. *Revista Española de Documentación Científica* (2009). Análisis de la producción científica en Economía Financiera: 1995-2006. Recuperado de: <https://doi.org/10.3989/redc.2009.2.671>

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

- Cubillos Calderón, C. H. (2006). La generación de valor como desafío esencial de la gerencia financiera actual. (Tesis Magister en Administración). Departamento de Administración. Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Colombia.
- De León, D., & Gómez, C. (2013). Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos en su Implementación New Public Management and Governance: Challenges in Implementation. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 8(1), 177-194.
- Decreto N° 56. Alcaldía Municipal de Chía, Cundinamarca, 09 de octubre de 2014
- Decreto N° 93. Alcaldía Municipal de Chía, Cundinamarca, 17 de diciembre de 2018
- Decreto N° 417. Presidencia de la República de Colombia, Bogotá, 17 de marzo de 2020
- Decreto N° 1525. Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Bogotá, 09 de mayo de 2008
- Decreto N° 4473. Presidencia de la República de Colombia, Bogotá, 15 de diciembre de 2006
- Decreto N° 4730. Presidencia de la República de Colombia, Bogotá, 28 de diciembre de 2005
- DANE (2018). Proyecciones de Población. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Departamento Nacional de Planeación, Bogotá, Colombia (2017). Manual de Clasificación de la Inversión Pública. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas Subdirección de Proyectos e Información para la Inversión Pública. Recuperado de versión 3.0 de junio de 2017
- Drucker, P. F. (2014). La gerencia de empresas. Primera edición. Nueva York, EEUU, Editorial: Suramericana S.A.
- Felipe, L., & Teresa, M. (2013). La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno: un estudio de casos múltiple en empresas murcianas (Doctoral dissertation). Universidad de Murcia, Murcia, España
- Ferrero, G. (2004). De los proyectos de cooperación a los procesos de desarrollo: Hacia una gestión orientada al proceso (Doctoral dissertation). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.
- Flores Leiva, Y. D. (2020). Propuesta de un proyecto de inversión y aplicación del presupuesto de capital con herramientas financieras. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15333>

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

- Gómez Buitrago, J. (2017). Gerencia pública y control fiscal. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Gómez-Cano, C., Aristizabal-Valbuena, C., & Fuentes-Gómez, D. (2017). Importancia de la información financiera para el ejercicio de la gerencia. *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 88-101.
- Hernández, I., & Hernández Ochoa, M. (2006). Importancia del análisis financiero para la toma de decisiones. Recuperado de <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/handle/231104/406>
- Hernández, J. G. C. (2009). Gerencia pública en Colombia, haciendo énfasis en el actual gobierno, *Entramado*, 5(2), 152-163.ar. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265419724010>
- Hurtado, L. J. (2014). La gerencia financiera en la toma de decisiones. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/12886>.
- Larrán J, M., & Andrades-Peña, F. J. (2015). Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(15), 91-107.
- Ley N° 3. Congreso de la República de Colombia, Bogotá, Colombia, 15 de enero de 1991
- Ley N° 9. Congreso de la República de Colombia, Bogotá, Colombia, 11 de enero de 1989
- Ley N° 388. Congreso de la República de Colombia, Bogotá, Colombia, 18 de julio de 1997
- Ley N° 1537. Congreso de la República de Colombia, Bogotá, Colombia, 20 de junio de 2012
- Ley N° 1066. Congreso de la República de Colombia, Bogotá, Colombia, 29 de julio de 2006
- Lopez-Rodriguez, C. E., Cardozo, C. E., Monroy, L., & Gonzalez, E. G. (2019). El impacto del valor económico agregado (EVA) en la valoración accionaria de las empresas colombianas entre los años 2015 al 2018. *Revista Espacios*, 40(43).
- López-Rodríguez, C. E., Tique-Muñoz, L. D., Sánchez-Méndez, J. V., Ramírez-Duque, L. F., & Mosquera-Martinez, D. A. (2021). Realidades del transporte de carga aérea en Bogotá y su incidencia en el comercio internacional. *Revista Investigación, Desarrollo, Educación, Servicio y Trabajo*, 1(1), 74-92.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

- Longo, F., & Gil, E. (2006). La Dirección Pública como aprendizaje: Una experiencia de diseño y evaluación de la formación en Gerencia Pública. Estado, gobierno, gestión pública: Revista Chilena de Administración Pública, (8), 45-65.
- López, G. P., Díaz, A. M. P., Gómez, J. L. & Hernández, A. M. (2013). Deuda viva municipal en un contexto de crisis económica: Análisis de los factores determinantes y de las formas de gestión. Revista de contabilidad, 16(2), 83-93.
- Mabras, J. (2011). El análisis de estados financieros en el sector público: el caso de los ayuntamientos. Revista de Contabilidad y Dirección, 13, 43-60.
- Malaver Rodríguez, F. (2009). La investigación en gestión empresarial. Academia Revista Latinoamericana de Administración, (23), 67-82.
- Marroquín Patiño, W. M. (2014). Manual de procedimientos administrativo y financiero en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial rural de la Carolina, cantón Ibarra, provincia de Imbabura (Bachelor's thesis). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.
- Mokate, K., & Saavedra, J. J. (2006). Gerencia Social: Un enfoque integral en la gestión de políticas y programas (pp. 8-19). Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo. I-56 (2006) Recuperado de: <http://www.indes.org/>
- Montecinos, E. (2012). Gestión municipal participativa: entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. Revista venezolana de gerencia, 17(58), 345-364.
- Morillo, M. (2004). Indicadores no financieros de la contabilidad de gestión: herramienta del control estratégico. Actualidad contable FACES, 7(8), 70-84.
- Muñoz Garzón, J. E & Giraldo Saavedra, A (2008). Gerencia pública integral Escuela de Administración Pública. Bogotá, Colombia: Escuela Superior de Administración Pública.
- Muñoz, O. H. (2002). La gerencia pública y su importancia en el proceso de planeación y gestión del desarrollo local en los municipios colombianos. Tendencias, 3(2), 27-56.
- Nava, J. A. & Hernández, L. M. (2014). Estrategias financieras empresariales. Grupo Editorial Patria.
- Nava Rosillón, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista venezolana de Gerencia, 14(48), 606-628.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

- Núñez Galeano, T. I., & García Pallares, L. Y. (2016). Análisis financiero de los años 2013 y 2014 de la empresa Dr. Prosalud IPS con el fin de determinar estrategias que mejoren sus procesos (Doctoral dissertation). Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña, Colombia.
- Ochoa González, C., Sánchez Villacres, A., Andocilla Cabrera, J., Hidalgo, H., & Medina Hinojosa, D. (2018). El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del cantón milagro. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19.
- Parada Daza, J. R. (2000). *Teoría financiera moderna fundamentos y métodos*. Santiago de Chile: Editorial Jurídica Consur LTDA.
- Pulido Loaiza, K. (2016). Estados financieros consolidados del sector público, herramienta para la gestión de los recursos públicos. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10554/21008>
- Resolución N° 180. Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía, Chía, Cundinamarca, 17 de diciembre de 2018
- Resolución N° 171. Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía, Chía, Cundinamarca, 07 de diciembre de 2018
- Reyes Huamán, T. Y. (2020). Características de la gerencia que influyen en las decisiones de financiamiento empresarial: El caso de la mediana empresa constructora en Piura. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Piura, Lima, Perú.
- Rodríguez, C. E. L., & Gil-Muñoz, M. D. (2020). Finanzas corporativas en las Empresas de Servicios Públicos de Subachoque y El Rosal Cundinamarca. *Semestre Económico*, 23(55), 25-46.
- Rodríguez, C. E. L., Suarez, L. M. P., Quiroga, F. J. A., & Areiza, Y. C. (2020). Indicadores de rentabilidad, endeudamiento y ebitda en el entorno de la inversión en las plataformas tecnológicas. Un estudio en administradoras de fondos de pensiones. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 20(1), 61-75.
- Romero Salazar, J. J. (2006). Aproximación a una sociología de la gerencia. Gerencia pública y compromiso social. *Gestión y política pública*, 15(1), 49-82.

Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y Gestión Territorial de Chía - IDUVI

- Rosas Rosales, G. (2014). Análisis descriptivo de la profesionalización del servidor público en la nueva gerencia pública en una entidad gubernamental del Estado de Veracruz. (Tesis Doctoral). Universidad Veracruzana, Ciudad de México, México.
- Rozo, E. L. (2018). El espacio público en chía: análisis del déficit actual y su efecto sobre la población. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/18817>.
- Ruano De la Fuente, J. M. (2013). La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico. CLAD.
- Salazar, W. L. & Montoya, D. H. (2014). Los costos ambientales en la sostenibilidad empresarial. Propuesta para su valoración y revelación contable. Contaduría Universidad de Antioquia, (65), 173-195.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (1998). Metodología de la investigación (Vol. 1, pp. 233-426). Ciudad de México DF. México: McGraw-Hill.
- Sánchez Altamirano, D. J. (2010). Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES SA (Bachelor's thesis). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador
- Sánchez, G. G. (2003). Gerencia pública y política social en Latinoamérica. Economía, sociedad y territorio, Economía, Sociedad y Territorio, 4(13), 127-162. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11101306>
- Schenkel, E., & Pérez, M. I. (2019). Un abordaje teórico de la investigación cualitativa como enfoque metodológico. Revista de Programa Pos Graduación en Geografía. Universidad Federal de Roraima (UFRR). Acta Geográfica, 12(30), 227-233.
- Uribe, R. O. (2003). La información y el control en el proceso contable. Contaduría Universidad de Antioquia, (42), 159-171.
- Valencia, J. D. & Castro, K. M. (2014). Algunas implicaciones que tiene el uso de la Contabilidad Creativa en la aplicación de los principios de Prudencia y Continuidad en la elaboración y revelación de información financiera. Contaduría Universidad de Antioquia, (64), 147-179.

**Propuesta para optimizar las finanzas del Instituto de Desarrollo Urbano, Vivienda y
Gestión Territorial de Chía - IDUVI**

- Valero-Hernández, C. (2012). La gerencia de la desconfianza: un enfoque interpretativo sobre la cultura y el comportamiento del latinoamericano en el entorno organizacional. Indiana, EEUU: Palibrio
- Vallejo, E. G., Chancay, J. M. G., & Mosquera, J. E. Q. (2016). Liderazgo y gerencia de proyectos educativos y sociales. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 274-283.
- Vargas, S. M. & Corredor, G. A. (2011). Estructura de capital. *Evolución teórica. Criterio libre*, 9(15), 81-102.
- Veiga, J. F. (2015). La gestión financiera de la empresa. Esic Editorial