

VI 2026



BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS 2026

Gestión del Conocimiento y la Innovación

Alcaldía de Armenia



ALCALDÍA DE ARMENIA

FORMATO DE BUENAS PRÁCTICAS

Gestión del Conocimiento y la Innovación – Alcaldía de Armenia

INSTRUCCIONES

- Este formato debe ser diligenciado por cada dependencia de la Alcaldía de Armenia para identificar y documentar buenas prácticas que puedan ser compartidas, replicadas o fortalecidas.
- Se contemplan tres categorías: (A) Buenas Prácticas en General, (B) Buenas Prácticas de Procesos de Evaluación y Seguimiento de Proyectos y (C) Lecciones Aprendidas.
- Registre información concreta, verificable y suficiente para comprender la práctica, sus resultados y su aporte a la gestión institucional.

SECCIÓN A — BUENAS PRÁCTICAS EN GENERAL

CAMPO	INFORMACIÓN A DILIGENCIAR
Nombre de la práctica:	HACIENDA MAS CERCA DE TI, AÑO 2026
Objetivo:	Fortalecer la relación entre la Secretaría de Hacienda y la comunidad mediante la descentralización de los servicios tributarios, financieros y catastrales en los barrios del municipio de Armenia; Y brindar una atención cercana, oportuna, eficiente y de calidad.
Descripción:	Hacienda Más Cerca de Ti" es la estrategia institucional orientada a promover la cultura tributaria y fortalecer la confianza de la ciudadanía en la gestión fiscal. A través de este canal presencial descentralizado, la Secretaría de Hacienda acerca la oferta de asesoría, orientación y trámites correspondientes a Predial, ICA, acuerdos de pago, cobro coactivo, Tesorería y Catastro, garantizando una respuesta institucional oportuna y adaptada a las necesidades del contribuyente.
Resultados obtenidos:	**Marco General y Cifras de Alcance** **(Primer Semestre de 2026)** La estrategia **"Hacienda Más Cerca de Ti"** consolidó el paso de un modelo de atención intramural a un modelo territorial y participativo. Logrando hasta el mes de septiembre de 2026, el desarrollo de 29 **jornadas descentralizadas** en las comunas de Armenia, logrando la atención directa e inmediata de **886 contribuyentes**.

II. Principales Resultados Logrados (Agrupados por Ejes)
Eje 1: Accesibilidad y Descentralización del Servicio

Descentralización de la oferta institucional: Traslado directo de los servicios de la Secretaría de Hacienda a los barrios, eliminando desplazamientos hacia el CAM y reduciendo barreras físicas, tiempos de espera y costos para la ciudadanía.

Atención integral y oportuna en territorio: Solución inmediata de inquietudes mediante atención personalizada en Impuesto Predial, ICA, facturación, Tesorería, Ejecuciones Fiscales y orientación catastral.

Eje 2: Gestión Catastral Territorial

Acercamiento de la gestión catastral: Orientación directa al propietario sobre avalúos, información predial, expedición de certificados y actualización de datos catastrales en sus propios sectores.

Eje 3: Cultura Tributaria y Recaudo

Pedagogía y fomento de la cultura tributaria: Espacios de sensibilización e información sobre responsabilidades fiscales, calendario de pagos, descuentos y beneficios vigentes.

Incentivo al cumplimiento voluntario y recuperación de cartera: Orientación y suscripción de acuerdos y facilidades de pago para que los contribuyentes se pongan al día.

Fortalecimiento de las finanzas públicas: Impacto positivo e indirecto en la cultura de pago y en el recaudo de las principales rentas municipales destinadas a la inversión social de Armenia.

Eje 4: Retroalimentación y Confianza Institucional

Identificación de necesidades comunitarias: Diagnóstico en campo de dudas y problemáticas recurrentes en materia fiscal para la mejora continua de los procesos internos de la Secretaría.

Generación de confianza y transparencia: Construcción de un vínculo cercano y transparente entre la Administración Municipal y la ciudadanía mediante el diálogo directo.

De esta manera, la estrategia se consolida como una herramienta para acercar el Estado al ciudadano, facilitar el acceso a los servicios públicos, fortalecer la cultura tributaria, promover el cumplimiento de las obligaciones fiscales, mejorar la gestión catastral y contribuir al fortalecimiento de las finanzas públicas municipales.

Impacto en la ciudadanía:	**Impacto en la Ciudadanía y Sostenibilidad Fiscal:** • **Alcance Territorial:** 29 jornadas descentralizadas desarrolladas en barrios y comunas de Armenia. • **Impacto Social:** 886 contribuyentes orientados y atendidos de forma personalizada sin necesidad de desplazarse al CAM. **Efecto Estratégico:** Optimización de la gestión catastral, fomento del cumplimiento voluntario de obligaciones tributarias, reducción de barreras de acceso a la oferta institucional y fortalecimiento de las finanzas públicas para la inversión social del Municipio.
Estado (En ejecución / Finalizada):	En ejecución.
Responsable:	Secretario de Hacienda, Subsecretario de Hacienda y Jefes de Oficina.
Fecha de inicio:	19 de febrero del 2026

SECCIÓN B — BUENAS PRÁCTICAS DE PROCESOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS

Esta sección está destinada a identificar y documentar buenas prácticas relacionadas con la evaluación y el seguimiento de proyectos, especialmente aquellas que permitan mejorar el control, la medición de avances, la toma de decisiones, la identificación oportuna de riesgos y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

CAMPO	INFORMACIÓN A DILIGENCIAR
Nombre de la práctica:	Seguimiento y Control Efectivo al Plan de Acción Institucional en el Comité Operativo del Proceso 14.
Proyecto(s) o proceso(s) al que aplica:	➢ Fortalecimiento del sector público catastral con enfoque multipropósito en el municipio de Armenia. ➢ Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y administrativa para una gestión fiscal efectiva y una cultura tributaria sostenible en el municipio de Armenia. Proceso, Gestión Financiera y Fiscal
Objetivo del proceso de evaluación y seguimiento:	Monitorear y evaluar periódicamente el grado de avance de las acciones de gestión registradas en el Plan de Acción del Proceso de Gestión Financiera y Fiscal, garantizando la verificación porcentual del cumplimiento

	de metas físicas y financieras para tomar decisiones oportunas y asegurar la alineación con los objetivos estratégicos institucionales del Municipio de Armenia
Descripción de la práctica:	Consiste en la consolidación, revisión y presentación mensual ante el Comité Operativo del Proceso 14 del avance físico y cuantitativo de las metas e hitos de cada área de la Secretaría de Hacienda. Este espacio permite analizar desviaciones en la ejecución, retroalimentar los procesos y acordar acciones correctivas o de mejora continua.
Metodología / mecanismos de evaluación y seguimiento:	Metodología de medición cuali-cuantitativa basada en el seguimiento de avance porcentual de ejecución de metas por período evaluado (mensual), utilizando matices de semaforización de cumplimiento e instrumentos padronizados de reporte.
Indicadores, herramientas o evidencias utilizadas:	Herramientas e Indicadores: Fichas de seguimiento a indicadores de gestión, matriz de avance porcentual de metas. Evidencias Institucionales: Actas de reunión del Comité Operativo, reportes de ejecución por área y repositorios documentales digitales / físicos custodiados en cada dependencia responsable de la Secretaría de Hacienda.
Resultados y mejoras obtenidas:	Detección temprana y oportuna de alertas frente a retrasos o brechas en el cumplimiento de metas. Como resultado, se han formulado y tramitado solicitudes fundamentadas de modificación y ajuste de metas y acciones ante el Departamento Administrativo de Planeación Municipal (DAPM), optimizando la planificación institucional.
Impacto / valor agregado:	Fortalecimiento del trabajo colaborativo, articulación intersectorial y fomento de la cultura del autocontrol mediante la retroalimentación técnica del equipo del Comité Operativo. Asignación clara de responsabilidades y toma de decisiones gerenciales basadas en evidencia en el Despacho de la Secretaría de Hacienda.
Responsable:	Líder del Proceso 14 / Secretario de Despacho de Hacienda Municipal.
Estado (En ejecución / Finalizada):	En Ejecución

SECCIÓN C — LECCIONES APRENDIDAS

Esta sección permite documentar experiencias relevantes de un proyecto o proceso, identificando qué ocurrió, qué se esperaba, qué se aprendió y cómo ese aprendizaje puede aplicarse en futuras actuaciones. Las lecciones aprendidas pueden corresponder tanto a situaciones que generaron dificultades como a experiencias exitosas que sea conveniente replicar.

CAMPO	INFORMACIÓN A DILIGENCIAR
Proyecto / Proceso:	Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y administrativa para una gestión fiscal efectiva y una cultura tributaria sostenible en el municipio de Armenia / Gestión Financiera y Fiscal.
Situación vivida:	Durante el desarrollo de los procesos de atención ciudadana de la Secretaría de Hacienda del Municipio de Armenia, se identificaron barreras físicas, tecnológicas y procedimentales que dificultaban el acceso de la comunidad a los trámites tributarios y catastrales. Factores como limitaciones de movilidad, falta de disponibilidad de tiempo, desconocimiento de canales virtuales o la complejidad propia de las obligaciones fiscales (Predial, ICA, cobro coactivo, acuerdos de pago y trámites catastrales) generaban un distanciamiento entre el contribuyente y la Administración Municipal. Frente a este diagnóstico, la Secretaría de Hacienda diseñó e implementó la estrategia "Hacienda Más Cerca de Ti", un modelo de descentralización de la oferta institucional que despliega equipos interdisciplinarios directamente a las comunas y corregimientos del municipio. Esta iniciativa transformó el esquema tradicional de atención presencial en sede, convirtiéndolo en un espacio pedagógico, accesible y participativo de diálogo directo que fortalece la cultura tributaria y la confianza institucional.
¿Qué se esperaba?	• Descentralizar la atención: Acercar la oferta institucional de la Secretaría de Hacienda a los territorios, reduciendo desplazamientos y costos para el ciudadano. • Ofrecer atención integral: Resolver en un mismo punto móvil consultas de Predial, ICA, Tesorería, Ejecuciones Fiscales y Catastro, mediante la articulación de las diferentes dependencias. • Promover la pedagogía y cultura tributaria: Educar al contribuyente sobre sus deberes, derechos, calendarios tributarios, exenciones y alternativas de pago, fomentando el cumplimiento voluntario. • Fortalecer la confianza y cercanía institucional: Generar espacios de escucha activa para identificar necesidades

	reales de la comunidad e insumos para la mejora continua del servicio. • Optimizar el recaudo y la gestión catastral: Brindar claridad sobre el estado de los predios y facilitar la regularización de cartera pendiente, impactando positivamente las finanzas municipales.
¿Qué ocurrió realmente?	La estrategia "Hacienda Más Cerca de Ti" superó la expectativa inicial de ser un mero punto de atención itinerante, consolidándose como un canal dinámico de relacionamiento ciudadano, pedagogía y construcción de confianza. Durante las jornadas, se evidenció que la mayor necesidad del contribuyente no era únicamente la radicación de un trámite, sino la comprensión pedagógica de su situación fiscal y catastral. La presencia unificada de Tesorería, Ejecuciones Fiscales, ICA y Catastro permitió la resolución integral e inmediata de casos complejos en territorio. • Aspectos a fortalecer identificados en campo: Necesidad de optimizar los esquemas de convocatoria previa en articulación con líderes comunitarios y JAC. • Requerimiento de conectividad y soporte tecnológico robusto en campo. • Importancia de estandarizar un sistema de seguimiento post-jornada para las peticiones que no se resuelven en sitio. • Implementación de un tablero de indicadores que mida no solo el volumen de personas atendidas, sino el impacto real en el recaudo y en la satisfacción ciudadana.
Lección aprendida:	1. La territorialización del servicio humaniza la función pública: Salir al territorio reduce brechas de acceso y transforma la percepción ciudadana hacia la Administración Municipal. 2. La pedagogía es la clave de la cultura tributaria: El cumplimiento voluntario aumenta cuando el ciudadano comprende el origen, cálculo y destino de sus impuestos, más allá de la acción coercitiva de cobro. 3. La integralidad optimiza la gestión: La respuesta articulada entre las distintas áreas de la Secretaría de Hacienda evita la reprocesamiento de trámites y mejora sustancialmente la experiencia del usuario. 4. El territorio como fuente de innovación y mejora continua: La información recolectada de primera mano en las comunas constituye el insumo primario para rediseñar procedimientos

	e innovar en los servicios institucionales (Dimensión de Gestión del Conocimiento MIPG).
Aplicabilidad futura:	Con el fin de consolidar **"Hacienda Más Cerca de Ti"** como una buena práctica institucional sostenible y replicable, se proyectan las siguientes acciones: 1. **Caracterización territorial previa:** Planificar las salidas de acuerdo con mapas de riesgo de morosidad, tipología de predios o solicitudes represadas por comunas. 2. **Formalización en el Sistema de Gestión (SIG):** Incluir la estrategia en la ruta de procesos de la Secretaría de Hacienda para garantizar su continuidad operativa y presupuestal. 3. **Seguimiento y Trazabilidad Digital:** Articular la atención presencial con la plataforma digital de la Alcaldía, permitiendo que el ciudadano haga seguimiento a las solicitudes iniciadas en la jornada territorial. 4. **Medición de Impacto:** Evaluar semestralmente la estrategia mediante indicadores de: *Efectividad del servicio*, *Satisfecho/Atendido*, *Efecto en la recuperación de cartera* y *Percepción de confianza*. 5. **Transferencia de conocimiento:** Documentar el método de trabajo (kit logístico, guía de atención en campo y protocolos) para servir como modelo de gestión territorial aplicable a otras secretarías del Municipio de Armenia.
Responsable:	Secretario de Hacienda, lideres y equipo operativo de la secretaria de hacienda

SECCIÓN C — LECCIONES APRENDIDAS

CAMPO	INFORMACIÓN A DILIGENCIAR
Proyecto / Proceso:	Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y administrativa para una gestión fiscal efectiva y una cultura tributaria sostenible en el municipio de Armenia / Gestión Financiera y Fiscal
Situación vivida:	Se atendieron contribuyentes que requerían actualizar la información del RIT, Información Exógena y operatividad del nuevo software (SISCAR), para las Declaraciones de INDUCOM.
¿Qué se esperaba?	Atender de manera personal a cada contribuyente que debe presentar su Autodeclaración de Industria y Comercio, ICA e Información Exógena. Superando la barrera que presenta todo software que se implementa para mejorar la operatividad y eficacia, que permita facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias con la Tesorería Municipal.
¿Qué ocurrió realmente?	Optimización en la atención a la ciudadanía, logrando un incremento en la efectividad del registro y la resolución oportuna de inquietudes tributarias de los contribuyentes.
Lección aprendida:	Consolidación de la confianza institucional y fortalecimiento de la relación administración-contribuyente, promoviendo la cultura tributaria y el acceso simplificado a los trámites municipales.
Aplicabilidad futura:	Establecer como plan de contingencia en épocas de vencimiento de estos tributos. Marcar programación en vigencia futura.
Responsable:	Profesional Especializado de Liquidación y Fiscalización.

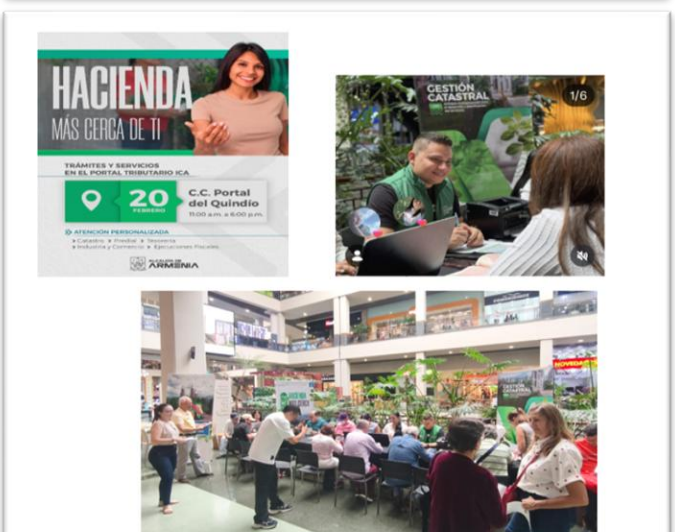
EVIDENCIA FOTOGRAFICA.

SECCIÓN A — BUENAS PRÁCTICAS EN GENERAL













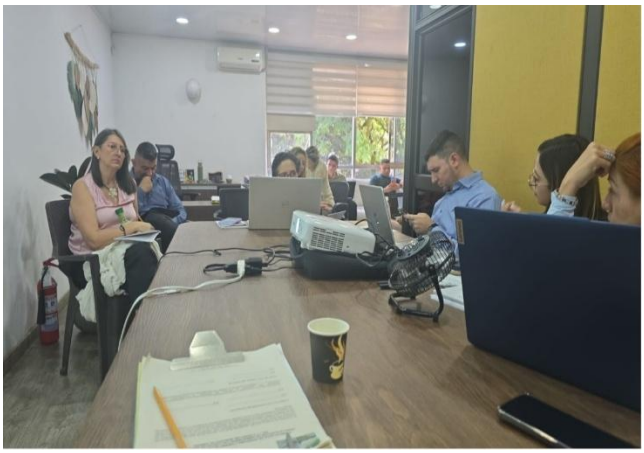






SECCIÓN B — BUENAS PRÁCTICAS DE PROCESOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS





SECCIÓN C — LECCIONES APRENDIDAS





