

ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y
MAXIMIZAR INGRESOS: CASO MUNICIPIO DE PUEBLO NUEVO, CÓRDOBA.

GERMAN DARIO SOTO BENAVIDES

gdsotob@eafit.edu.co

Mg Gonzalo Felipe Caicedo Esper

Asesor

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ECONOMIA Y FINANZAS
MAESTRIA EN ECONOMIA APLICADA
MEDELLÍN

2024

Tabla de contenido

Resumen.....	7
Abstract.....	8
1. Introducción	9
2. Situación Problemática	11
2.1 Descripción del problema	11
2.2 Formulación del problema	14
2.3 Pregunta Problema	15
3. Objetivos.....	16
3.1 Objetivo General.....	16
3.2 Objetivos Específicos.....	16
4. Justificación	17
5. Marco de referencia	19
5.1 Importancia de la descentralización.....	19
5.2 Instrumentos de financiación urbana.....	22
5.3 Plan de Desarrollo.....	22
5.4 Desempeño Municipal	23
5.5 Ranking Fiscal	23
5.6 Gasto Tributario	24
5.7 Alianzas Público-Privadas	25
6. Estrategia Metodológica	26
6.1 Investigación Mixta	26
6.2 Tipo y diseño de investigación	26
6.3 Métodos y Técnicas	26
7. Resultados.....	28
7.1 Análisis de los patrones de gasto del municipio de Pueblo Nuevo.....	28
7.1.1 Identificación de áreas de Ineficiencia del Gasto y Recaudo	28
7.1.2 Comparación de Gastos por Categoría	35
7.2 Evaluación de las Mejores Prácticas de Gestión Fiscal	38
7.2.1 Prácticas a Nivel Local	38
7.2.2 Prácticas a Nivel Nacional	39
7.2.3 Adaptabilidad de las Prácticas a Pueblo Nuevo.....	40

7.3 Propuestas Estratégicas para la optimización de Gastos operativos	40
7.3.1 Medidas Estratégicas Recomendadas	40
7.3.2 Impacto y Beneficios Esperados	42
7.3.3 Informe detallado para la Administración Local	42
7.3.4 Comparaciones de Mejoras a Implementar en la Eficiencia de los Gastos Operativos	43
8. Conclusiones	46
9. Recomendaciones	49
Bibliografía	51
Anexos	57

Lista de Tablas

Tabla 1. Aporte al Producto Interno Bruto del Departamento de Cordoba (PIB-DC)	12
Tabla 2. Valor Pagado por Gastos de Personal – Nomina, entre los años 2012 y 2022	30
Tabla 3. Valor Pagado por Gastos Generales entre los años 2012 y 2022	33
Tabla 4. Análisis Comparativo de Gastos por Categoría	34

Lista de Figuras

Figura 1. Total, de Gastos Operativos del año 2012 a 2022 en Pueblo Nuevo, Cordoba	13
Figura 2. Valor Pagado por Gastos de Personal desde el año 2012 al año 2022	32

Lista de Anexos

Anexo 1. Ranking Integral Municipal	53
Anexo 2. Consolidado Total de Gastos de Funsionamiento desde el año 2012 al año 2022	54
Anexo 3. Consolidado de Presupuesto e Informacion Contable	55
Anexo 4. Ingresos Triburtarios del Municipio de Pueblo Nuevo desde el año 2012 al año 2022	56
Anexo 5. Ranking Nacional de Transparencia Fiscal a Nivel Municipal	57

Resumen

El municipio de Pueblo Nuevo, Córdoba, enfrenta desafíos financieros significativos, caracterizados por una disparidad creciente entre los gastos operativos y los ingresos generados. Este problema ha llevado a un desempeño fiscal regular y una fuerte dependencia de las transferencias nacionales, limitando la autonomía financiera y la capacidad del municipio para administrar eficazmente sus finanzas y prestar servicios públicos. El objetivo principal de esta investigación es diseñar medidas estratégicas que optimicen la eficiencia en los gastos operativos y maximicen los ingresos propios del municipio. La pregunta principal es: ¿Cómo puede el municipio de Pueblo Nuevo optimizar sus gastos operativos y maximizar sus ingresos para mejorar su desempeño fiscal y reducir su dependencia de las transferencias nacionales?

La metodología empleada incluye un diseño descriptivo que analiza documental y estadísticamente los datos financieros y presupuestarios del municipio. Los resultados revelan un incremento significativo en los gastos operativos entre 2012 y 2022, especialmente en los gastos de personal y adquisición de bienes y servicios. En conclusión, se recomienda establecer un marco legal claro y mecanismos de control robustos para asegurar la transparencia en la gestión de los recursos públicos. Además, se sugiere fomentar asociaciones público-privadas y consolidar las adquisiciones para mejorar la eficiencia operativa y aumentar la confianza de la ciudadanía en el gobierno local.

Palabras clave: Eficiencia, Gastos operativos, Ingresos, Desempeño fiscal, Autonomía financiera.

Abstract

The municipality of Pueblo Nuevo, Córdoba, faces significant financial challenges, characterized by a growing disparity between operational expenses and generated income. This issue has led to regular fiscal performance and a strong dependence on national transfers, limiting financial autonomy and the municipality's capacity to effectively manage its finances and provide public services. The main objective of this research is to design strategic measures that optimize efficiency in operational expenses and maximize the municipality's own revenues. The main question is: How can the municipality of Pueblo Nuevo optimize its operational expenses and maximize its revenues to improve fiscal performance and reduce dependence on national transfers? The methodology employed includes a descriptive design that statistically analyzes documentary financial and budgetary data of the municipality. The results reveal a significant increase in operational expenses between 2012 and 2022, especially in personnel expenses and procurement of goods and services. In conclusion, it is recommended to establish a clear legal framework and robust control mechanisms to ensure transparency in the management of public resources. Additionally, promoting public-private partnerships and consolidating procurements is suggested to enhance operational efficiency and increase public confidence in local government.

Keywords: Efficiency, Operational expenses, Revenues, Fiscal performance, Financial autonomy.

1. Introducción

En Colombia los municipios pequeños presentan grandes desafíos en la administración de sus recursos financieros, en el Departamento de Córdoba se encuentra el Municipio de Pueblo Nuevo, clasificado como un municipio de sexta categoría por la Contaduría General de la Nación (2024).

Pueblo Nuevo presenta restricciones en su capacidad para generar recursos y administrar eficazmente sus finanzas, lo que dificulta el desarrollo y la prestación de servicios públicos esenciales. Con una población de 37,956 habitantes (DANE, 2022), la gestión eficiente de los recursos financieros es crucial para satisfacer las necesidades de la comunidad y fomentar el crecimiento económico local.

El problema central de esta investigación radica en la creciente disparidad entre los gastos operativos y los ingresos del municipio. Durante la última década, los gastos totales han aumentado desde el año 2012, mientras que los ingresos no se han incrementado en proporción a dicho gasto. (2022). Esta desproporción ha resultado en un desempeño fiscal calificado como regular según el Índice de Desempeño Fiscal (IDF) del Departamento Nacional de Planeación (DNP). Además, la dependencia de transferencias nacionales, como el Sistema General de Participaciones (SGP), que representa un 36% de los ingresos totales del municipio (Alonso et al., 2024), limita la autonomía financiera del municipio y lo hace vulnerable a cambios en las políticas de transferencia de recursos.

El presente trabajo de investigación se propone identificar y analizar las estrategias que el municipio de Pueblo Nuevo puede implementar para optimizar sus gastos operativos y maximizar sus ingresos. Esto incluye evaluar las políticas actuales de recaudación de impuestos, la eficiencia en el uso de los recursos financieros, y la identificación de nuevas fuentes de ingresos que puedan reducir la dependencia de las transferencias nacionales. Además, se explorarán las oportunidades de inversión en sectores clave que puedan estimular el crecimiento económico local y mejorar la capacidad del municipio para financiar sus propias necesidades.

El objetivo general es diseñar un plan estratégico que contemple la modernización del sistema de recaudación fiscal, la implementación de políticas de austeridad y eficiencia en el gasto público, y la atracción de inversiones privadas. En última instancia, se busca proporcionar un

conjunto de recomendaciones prácticas que el municipio pueda adoptar para mejorar su situación financiera y fomentar un desarrollo económico más inclusivo y equilibrado.

2. Situación Problemática

Pueblo nuevo, es un municipio en el departamento de Córdoba, Colombia, clasificado según la Contaduría General de la Nación (2024) como municipio de sexta categoría. Con una población de 37.956 habitantes, según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de 2022, el cual, durante la última década (2012-2022) viene enfrentado restricciones significativas en su capacidad para generar recursos y administrar sus finanzas.

La clasificación de Pueblo Nuevo como municipio de sexta categoría refleja las dificultades que enfrenta para recaudar fondos suficientes a través de impuestos locales. Esta limitación afecta su capacidad para financiar proyectos de desarrollo social y cubrir los gastos operativos. Alonso et. al. (2024), señala que la falta de ingresos locales suficientes obliga al municipio a depender en gran medida de las transferencias de recursos provenientes del gobierno nacional, como lo son las del Sistema General de Participaciones (SGP) las cuales representan un 36% de los ingresos totales del municipio para el año 2022. Esta dependencia no solo restringe la autonomía financiera del municipio, sino que también lo hace vulnerable a cambios en las políticas de transferencia de recursos.

La baja capacidad administrativa y técnica del municipio para gestionar sus recursos fiscales y diseñar políticas de desarrollo económico contribuye a esta problemática. Además, la falta de infraestructura vial adecuada y la limitada diversificación de la economía local agravan aún más la situación, impidiendo que Pueblo Nuevo aproveche plenamente su potencial de generación de ingresos. Como resultado, la escasa recaudación fiscal reduce la capacidad para invertir en servicios públicos, infraestructura y proyectos de desarrollo que mejorarían la calidad de vida de los habitantes y estimularían el crecimiento económico local.

2.1 Descripción del problema

En la investigación de Alonso et al. (2024) señala, que, durante los últimos diez años, el municipio de Pueblo Nuevo ha experimentado un aumento notable en sus gastos totales, los cuales han crecido un 336% desde 2010. Como resultado, este crecimiento desproporcionado de los gastos, en comparación con los ingresos, ha llevado a un desempeño fiscal calificado como regular,

según el Índice de Desempeño Fiscal (IDF) del Departamento Nacional de Planeación (DNP). Ver Anexo 1.

A pesar de esto, los ingresos del municipio aumentaron en un 104% desde el año 2012 hasta el año 2022. Sin embargo, este incremento no ha sido suficiente para contrarrestar el rápido crecimiento de los gastos operativos. Por consiguiente, la dependencia de transferencias nacionales como las del Sistema General de Participación (SGP) y la baja recaudación local han puesto al municipio en una posición fiscal vulnerable, según la nueva metodología de cálculo del IDF.

Por otro lado, según datos proporcionados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, la contribución económica de Pueblo Nuevo al valor agregado total del departamento de Córdoba es relativamente baja. Para ser más precisos con un valor de 240 mil millones de pesos Pueblo Nuevo solo aporta el 1.4% al valor agregado total del departamento (ver Tabla 1). En comparación, Montería aporta el 31,1% del valor agregado departamental, lo que hace que la participación económica en general de Pueblo Nuevo sea marginal. Este dato refleja una concentración significativa de la actividad económica en Montería y otros municipios más grandes, dejando a Pueblo Nuevo con una menor capacidad para generar ingresos propios.

Tabla 1. Aporte al Producto Interno Bruto del Departamento de Córdoba (PIB-DC) para el año 2019

Municipio	PIB-DC (Miles de millones de pesos)	Porcentaje (%)
Montería	5.298	31,1
Montelíbano	1.949	11,4
Tierralta	1.114	6,5
Pueblo Nuevo	240	1,4
Buenavista	229	1,3

Fuente: La información del DANE en la toma de decisiones regionales. Montería – córdoba. (DANE, 2022).

La baja contribución económica de Pueblo Nuevo es indicativa de varios problemas estructurales. En primer lugar, la falta de infraestructura adecuada en el municipio limita su

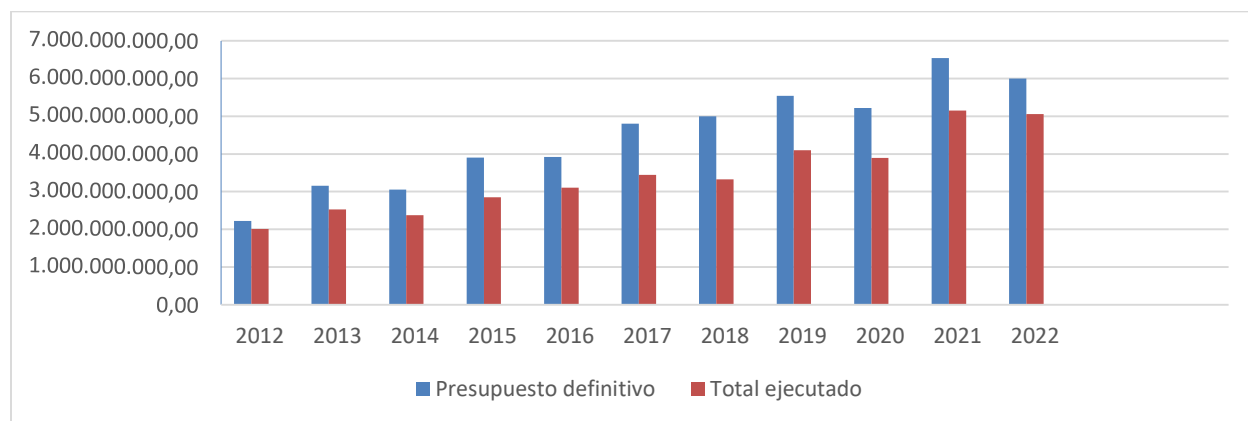
capacidad para atraer inversiones tanto nacionales como extranjeras. Por ejemplo, la ausencia de buenas vías de comunicación y transporte dificulta el acceso a mercados más grandes, lo que reduce la competitividad de los productos y servicios locales. En segundo lugar, la economía de Pueblo Nuevo es menos variada en comparación con municipios más grandes y desarrollados. Esto significa que el municipio depende de un número limitado de sectores económicos como el ganadero y agrícola, lo que lo hace más vulnerable a fluctuaciones en esos sectores específicos.

Además, la limitada diversificación económica resulta en escasas oportunidades laborales y un acceso reducido a servicios esenciales de alta calidad, como la educación y la salud. Esta situación puede impulsar a la población a migrar hacia zonas urbanas más desarrolladas a nivel departamental o nacional, por tal razón este fenómeno de migración puede intensificar aún más los desafíos económicos que enfrenta el municipio, perpetuando un ciclo de pobreza y subdesarrollo.

Por ende, para abordar estos problemas se requiere una estrategia integral que promueva el desarrollo económico sostenible, mejore la infraestructura vial, y diversifique la economía local, de esta manera el municipio podrá incrementar su capacidad para generar ingresos propios y reducir su vulnerabilidad fiscal.

A continuación, se revela según la Figura 2, una tendencia significativa en la gestión de los recursos financieros del Municipio de Pueblo Nuevo, Córdoba, a lo largo de los años 2012 a 2022. Mediante la comparación entre el presupuesto definitivo asignado y el total ejecutado para cada año.

Figura 1. Total, de gastos operativos del año 2012 a 2022 en Pueblo Nuevo, Córdoba



Fuente: Elaboración propia, adaptado del Formulario Único Territorial 2024

Si analizamos los datos anteriores podemos notar en primer lugar, que durante el periodo 2012 a 2022, se observa un incremento notable en el presupuesto definitivo asignado para los gastos operativos. En 2012, el presupuesto ascendía a aproximadamente 2.222 millones de pesos, mientras que para 2022 alcanzó cerca de 5.999 millones de pesos, representando un aumento de casi tres veces en una década. Además, la ejecución presupuestaria también ha mostrado una tendencia ascendente, aunque no en la misma proporción que el presupuesto asignado. En 2012, el total ejecutado fue de aproximadamente 2.009 millones de pesos, aumentando a 5.060 millones en 2022. Sin embargo, a pesar del incremento en la ejecución, en la mayoría de los años, la ejecución ha sido menor que el presupuesto asignado.

Excepto en los años 2021 y 2022, donde la ejecución fue cercana al 79% y 84% del presupuesto asignado respectivamente, en los años anteriores se puede observar una subejecución significativa. Por ejemplo, en 2017, solo se ejecutó el 71% del presupuesto asignado, y en 2018, este porcentaje fue aún menor, alcanzando solo el 66%. Por consiguiente, estas discrepancias indican posibles problemas en la planificación y gestión financiera. La subejecución puede deberse a múltiples factores, tales como retrasos en la implementación de proyectos, problemas administrativos, o una sobreestimación inicial del presupuesto.

Por lo tanto, la creciente diferencia entre el presupuesto asignado y el total ejecutado sugiere la necesidad de estrategias para optimizar los gastos operativos. Algunas áreas a considerar podrían incluir adoptar metodologías más precisas para la estimación del presupuesto que se alineen mejor con la capacidad de ejecución real, implementar mecanismos de control más rigurosos para asegurar que los recursos asignados sean utilizados eficientemente y de manera oportuna, y finalmente, invertir en la formación y capacitación del personal encargado de la gestión financiera para mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

2.2 Formulación del problema

El municipio de Pueblo Nuevo enfrenta desafíos significativos en su gestión financiera y desarrollo económico. Esta investigación tiene como objetivo analizar estrategias concretas para mejorar la situación financiera del municipio y estimular un crecimiento económico sostenible.

Para abordar esta problemática, se evaluarán las políticas actuales de recaudación de impuestos. Esto incluye identificar fortalezas y debilidades en la administración tributaria, así como la eficacia de los mecanismos de recaudación existentes. Además, se analizará la tasa de

cumplimiento de los contribuyentes y se buscarán oportunidades para aumentar el recaudo sin imponer cargas excesivas.

Se investigará cómo se asignan y utilizan los recursos financieros en el municipio, abarcando desde el presupuesto hasta la ejecución final de los proyectos y programas. En este sentido, se evaluará la eficiencia en la gestión de los gastos operativos, identificando posibles áreas de optimización y reducción de costos.

También se explorarán nuevas fuentes de ingresos para el municipio. Esto incluirá la promoción de actividades locales, la atracción de inversiones privadas y la generación de empleo. Se propondrán estrategias para disminuir la dependencia de las transferencias nacionales, como las del Sistema General de Participación (SGP), fortaleciendo así la autonomía financiera del municipio.

Otro aspecto clave será considerar el papel de la educación y la capacitación en la mejora de las capacidades administrativas del municipio. Esto puede incluir programas de formación para funcionarios públicos y líderes locales, buscando fortalecer la gestión pública, la transparencia y la rendición de cuentas.

Asimismo, se identificarán sectores económicos estratégicos para el municipio, como la agricultura, el turismo y la manufactura. Se diseñarán estrategias para estimular el crecimiento económico local, generando empleo y aumentando la tasa impositiva.

En última instancia, el objetivo es proporcionar un conjunto de recomendaciones prácticas y viables que el municipio pueda implementar para mejorar su situación financiera y fomentar un desarrollo económico más inclusivo y equilibrado.

2.3 Pregunta Problema

¿Cómo puede el municipio de Pueblo Nuevo, Córdoba, optimizar sus gastos operativos y maximizar sus ingresos para mejorar su desempeño fiscal y reducir su dependencia de las transferencias nacionales?

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar un conjunto de medidas estratégicas para optimizar la eficiencia en los gastos operativos y maximizar los ingresos propios en el Municipio de Pueblo Nuevo, Córdoba.

3.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis detallado de los patrones de gasto del Municipio de Pueblo Nuevo, para identificar áreas específicas de ineficiencia en los gastos operativos.
2. Examinar las mejores prácticas de gestión fiscal a nivel local y nacional para formular recomendaciones aplicables al contexto del municipio.
3. Elaborar un conjunto de medidas estratégicas basadas en la investigación para optimizar la eficiencia en los gastos operativos y maximizar los ingresos propios, presentando estas propuestas en un informe detallado para la administración local.

4. Justificación

Llevar a cabo esta investigación es altamente conveniente debido a la necesidad crítica de los municipios para gestionar sus recursos de manera más eficiente. En el contexto actual de restricciones presupuestarias y demandas crecientes de servicios públicos, optimizar los gastos operativos y maximizar los ingresos es fundamental para asegurar la sostenibilidad financiera y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Por lo tanto, esta investigación servirá como una guía para la administración pública local, proporcionando estrategias basadas en evidencia que pueden ser implementadas para lograr una gestión financiera más eficiente.

Además, esta investigación aportará nuevas perspectivas y metodologías específicas adaptadas al contexto de Pueblo Nuevo, Córdoba. Aunque existen estudios sobre la optimización de recursos en gobiernos locales, esta investigación se enfocará en las particularidades del municipio, considerando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas específicas. Así, se generará un conocimiento contextualizado que puede servir de modelo para otros municipios con características similares.

En cuanto a los beneficios de este trabajo, serán múltiples y tangibles. Primeramente, proporcionará a los tomadores de decisiones en Pueblo Nuevo herramientas prácticas para reducir gastos innecesarios y aumentar los ingresos sin incrementar la carga impositiva sobre los ciudadanos. En consecuencia, se espera una mejor utilización de los recursos públicos, lo que podría traducirse en la mejora de infraestructuras, servicios públicos y programas sociales. Además, los principales beneficiarios de esta investigación serán los ciudadanos del municipio de Pueblo Nuevo, quienes podrán disfrutar de una administración más eficiente y efectiva. Por otro lado, los funcionarios públicos se beneficiarán de contar con estrategias claras y fundamentadas para la gestión financiera. A largo plazo, otros municipios podrían beneficiarse al adaptar las estrategias identificadas a sus propios contextos.

Por otra parte, se prevé que esta investigación cambiará la forma en que se gestionan los recursos en el municipio, promoviendo una cultura de eficiencia y responsabilidad fiscal. La utilidad de este trabajo radica en su capacidad para proporcionar soluciones prácticas a problemas reales de gestión financiera, contribuyendo así a una administración pública más transparente y eficaz. Es más, la investigación abordará problemas prácticos relacionados con la gestión de recursos, tales como el derroche de fondos públicos, la ineficiencia en la prestación de servicios y la dependencia excesiva de ingresos externos. Al proporcionar estrategias concretas y accionables,

esta investigación ayudará a resolver estos problemas, facilitando una mejor gestión financiera municipal.

El problema de la gestión ineficiente de recursos es significativo porque afecta directamente la capacidad de los municipios para servir a sus ciudadanos. Una administración ineficiente no solo desperdicia recursos escasos, sino que también erosiona la confianza pública en el gobierno local. Por lo tanto, es esencial abordar este problema para la gobernabilidad y sostenibilidad de Pueblo Nuevo. Nuestra investigación proporcionará un análisis detallado de la optimización de costos y maximización de ingresos del Municipio, llenando un vacío en la literatura que se ha centrado principalmente en las ciudades más grandes.

Aunque el estudio se centrará en Pueblo Nuevo, los resultados y las estrategias identificadas podrían generalizarse a otros municipios con características similares. Esto permitirá a otros gobiernos locales aprender de las experiencias de Pueblo Nuevo y adaptar las estrategias exitosas a sus propios contextos. Finalmente, la investigación contribuirá al desarrollo teórico y metodológico en el campo de la administración pública y la gestión financiera municipal. Al proponer y validar nuevas estrategias, el estudio no solo apoyará teorías existentes, sino que también podría desarrollar nuevas aproximaciones para estudiar y gestionar de manera más adecuada los recursos en municipios pequeños y medianos.

Por ende, esta investigación no solo es relevante y necesaria para el municipio de Pueblo Nuevo, sino que también tiene el potencial de generar beneficios tangibles, llenar huecos de conocimiento y ofrecer soluciones prácticas a problemas críticos de gestión financiera municipal

5. Marco de referencia

5.1 Importancia de la descentralización

De acuerdo con Valencia-Tello y Karam de Chueiri, la descentralización en América Latina fue causada por factores económicos, políticos y administrativos. Desde un enfoque económico, se buscó hacer frente a la crisis del modelo de Estado desarrollista que concentraba las decisiones sobre el desarrollo territorial y la provisión de servicios públicos básicos en manos del Poder Ejecutivo, sin tener en cuenta las disparidades entre territorios y poblaciones. También, se optó por delegar la gestión del presupuesto a los gobiernos locales con el fin de incrementar la recaudación y mejorar la asignación del gasto, adaptándose así a las necesidades particulares de cada territorio. No obstante, la crisis fiscal de los años ochenta obstaculizó la entrega de los recursos requeridos para una autonomía local real (Valencia-Tello y Karam de Chueiri, 2014).

Nisimblat (2021) señalaba que el Estatuto de Descentralización, conocido como el Decreto 77 de 1987, marcó el inicio del proceso descentralizador en Colombia. En un principio, se pretendía trasladar las responsabilidades y los fondos a los gobiernos locales. A partir de la promulgación de la Constitución de 1991, Colombia ha progresado en su camino hacia la consolidación de un Estado descentralizado y autónomo. Sin embargo, para el autor, sigue manteniendo su esencia unitaria.

Durante más de treinta años, este proceso ha tenido que superar diversos obstáculos y problemas. También, se han puesto de manifiesto fallos en el funcionamiento del Estado, especialmente en lo que respecta a la gestión territorial. Aunque se han hecho esfuerzos y avances, también se han detectado períodos de estancamiento y políticas que podrían ser consideradas como inclinaciones hacia la recentralización (Nisimblat, 2021).

Según Serrano y Acosta, el enfoque inicial del proceso de descentralización en Colombia se concentró principalmente en los municipios. A pesar de que se ha empezado a reconocer la relevancia de los departamentos para lograr una descentralización eficiente, aún prevalece la debilidad institucional y las limitaciones financieras en los gobiernos locales. También, aunque se han realizado reformas constitucionales recientes que valoran los territorios intermedios y locales, mejoran el régimen fiscal y fomentan la autonomía y participación ciudadana, todavía existen desafíos importantes como la duplicación de responsabilidades entre diferentes niveles de gobierno. Adicionalmente, debemos tener en cuenta la falta de capacidad profesional y técnica en

la administración de los gobiernos locales, así como la escasez de recursos necesarios para implementar una política de desarrollo que promueva el diálogo entre los diferentes actores del territorio (Serrano y Acosta, 2011).

En el caso de las entidades territoriales, estas tienen la capacidad de manejar sus ingresos y gastos de forma independiente, siempre dentro del marco legal establecido en el Artículo 287 de la Constitución Política de Colombia (C.P.) Este artículo otorga a los municipios, como Pueblo Nuevo en Córdoba, el derecho de autogobernarse mediante sus propias autoridades. Además, les permite ejercer sus competencias correspondientes, administrar sus recursos financieros y establecer los impuestos necesarios para cumplir con sus funciones. De esta manera, las entidades territoriales pueden involucrarse en las ganancias del país y administrar sus asuntos con autonomía, respetando siempre las disposiciones constitucionales y legales (C.P., 1991, art. 287).

No obstante, autores como Soto (2003) indican que la descentralización en Colombia ha estado marcada por un centralismo arraigado. En aras de mantener la supremacía del poder estatal y bajo el pretexto de la igualdad territorial, se subordina la autonomía a la unidad. En un Estado unitario, todos los entes territoriales están sujetos a un mismo marco jurídico y una estructura político-administrativa uniforme. Además, el nivel central recurre al principio de tutela, lo que implica la suspensión de los representantes locales, la anulación de sus decisiones y la verificación de la legalidad de sus acciones.

Morales Barrera y Barrera Sierra analizan la autonomía de los Municipios colombianos en cuanto a impuestos territoriales, la cual se basa en la constitución de 1991. Asimismo, esta independencia se ve limitada por la Ley en materia tributaria siguiendo los principios de legalidad y reserva de Ley.

Sin embargo, esta autonomía en materia tributaria es muy limitada y se refiere solo a ciertos elementos del tributo, mientras que la potestad para imponer tributos recae en el Congreso de la República. A nivel territorial, esta facultad se basa en una autorización reglamentaria de carácter restringido. Así mismo, las Leyes 450 de 2011 y 1995 de 2019 han generado interpretaciones, demandas y jurisprudencia en materia fiscal territorial. Por otro lado, la Sentencia C-035/09 de la Corte Constitucional aborda la autonomía de los entes territoriales, siendo especialmente relevante la Sentencia C-304 de 2012, que también discute esta autonomía. Finalmente, es necesario seguir debatiendo y profundizando en este tema a la luz de nuevos desarrollos legislativos (Morales Barrera y Barrera Sierra, 2021).

Según Matias (2005), las entidades territoriales en Colombia tienen autonomía para gestionar sus propios intereses y, dentro de los límites establecidos por la Constitución y la ley, gozan de ciertos derechos, como gobernarse mediante sus propias autoridades, establecer sus competencias, administrar recursos y establecer tributos, además de participar en las rentas nacionales. La Constitución también ordena la creación de una Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial que define la distribución de competencias entre la Nación y las entidades territoriales, siguiendo los principios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad.

Del mismo modo, Cuervo y Arévalo (2013) plantean que la descentralización política implica la transferencia de la toma de decisiones democráticas sobre el gasto y financiamiento para la provisión de bienes públicos desde una jurisdicción político-administrativa, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la organización del Estado y distribuir territorialmente las responsabilidades, siempre dentro de las directrices del Estado. Este proceso puede otorgar una autonomía fiscal limitada, particularmente en municipios con bajos ingresos que dependen en gran medida de transferencias específicas. Sin embargo, no se define claramente la participación y competencia del gobierno central, lo que genera vacíos en la asignación y gestión de los recursos públicos. Además, el presupuesto de ingresos puede variar significativamente, reflejando el desempeño financiero de los recaudos y los recursos de cofinanciación.

Morales Barrera y Barrea Sierra (2021) sostienen que, en Colombia, el principio de legalidad y reserva de ley establece que solo el Congreso de la República tiene la potestad de imponer tributos. A nivel territorial, esta facultad se otorga de manera reglamentaria, con un carácter limitado y con escasa o nula autonomía para fijar ciertos elementos del tributo. Esto implica que las entidades territoriales carecen de soberanía fiscal, y su capacidad para manejar rentas tributarias y no tributarias es restringida. La autonomía fiscal de estas entidades depende de si los recursos que perciben son de origen exógeno o endógeno. Aunque los concejos municipales pueden definir algunos aspectos del tributo, los elementos fundamentales como el sujeto pasivo, el hecho generador, la base gravable y el rango tarifario son determinados por la ley. Además, normativas como la Ley 788 de 2002 limitan aún más la autonomía fiscal de los entes territoriales, subordinándola a la Constitución y la ley.

5.2 Instrumentos de financiación urbana en Colombia

La Constitución Política de Colombia permite que las entidades territoriales tengan la libertad de manejar sus propios recursos. También les da el derecho de crear sus propios impuestos y de tener una participación en los ingresos del país. Por ejemplo, los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) son la principal fuente de financiación para estas entidades. Esto se basa en transferencias específicas de la nación, que permiten a las entidades territoriales gestionar sus finanzas de manera autónoma. (Contreras et al, 2022)

El Sistema General de Regalías (SGR) se fundamenta en la explotación de recursos naturales no renovables. Además, aunque la legislación regula varios instrumentos de financiación, no especifica explícitamente cómo deben usarse los ingresos propios derivados de impuestos locales. Esta responsabilidad se deja a los municipios, que deben decidir según sus propias prioridades y necesidades. Por lo tanto, aunque estos ingresos y otros instrumentos de financiación locales están contemplados en el Código o Régimen de Rentas Municipales, requieren una reglamentación local para su adopción, recaudación y ejecución. (Contreras et al. 2022).

El Departamento Nacional de Planeación (2009) examina cómo las ciudades y municipios financian su infraestructura, destacando que los municipios pequeños dependen significativamente de las transferencias del Gobierno central, las cuales constituyen en promedio el 70% de sus ingresos. En contraste, en las seis ciudades más grandes de Colombia, estas transferencias representan menos del 30% del total de sus ingresos. Así, esta dependencia de las transferencias nacionales se relaciona con la débil capacidad de rendición de cuentas de los gobiernos locales, ya que los costos políticos de recaudar fondos se asumen a nivel nacional y no local.

5.3 Plan de Desarrollo

La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, también conocida como Ley 152 de 1994, complementa el marco legal al señalar las pautas para la planificación del desarrollo territorial. También, esta legislación establece los pasos y estándares que los municipios deben cumplir al crear y llevar a cabo sus planes de crecimiento, asegurando de este modo que las estrategias para reducir costos operativos y aumentar ingresos se ajusten a objetivos tanto sostenibles como equitativos. La finalidad de esta ley es impulsar una administración efectiva y clara de los recursos

del estado, al tiempo que busca estimular la participación activa de la ciudadanía en el proceso de planificación.

De acuerdo a la Ley 152 de 1994, es necesario que los planes de desarrollo territorial cuenten con diversos elementos fundamentales como el análisis socioeconómico del municipio, la identificación y priorización de inversiones necesarias, así como establecer metas y estrategias viables para lograr un crecimiento equilibrado. Además, la ley establece que los planes deben estar en concordancia con los planes de desarrollo departamentales y nacionales, garantizando una coordinación adecuada entre las distintas instancias gubernamentales.

5.4 Desempeño Municipal

Según el informe del Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2017) titulado "Guía orientaciones para realizar la medición del desempeño integral municipal", esta tiene como objetivo principal analizar, contrastar y categorizar a los municipios basándose en su rendimiento global. Para lograr esto, se considera tanto la habilidad de gestión como los resultados obtenidos en el desarrollo, teniendo en cuenta los recursos iniciales de cada municipio. Además, la medición busca fomentar una gestión más eficiente, mejorando la calidad del gasto y promoviendo inversiones que generen resultados positivos.

Para el caso de las capacidades iniciales de los municipios, estas se ven definidas por los recursos tributarios y las condiciones específicas de cada territorio (Departamento Nacional de Planeación, 2023).

5.5 Ranking Fiscal

Hasta el año 2019, el Departamento Nacional de Planeación utilizaba seis indicadores financieros para calcular el Índice de Desempeño Fiscal (IDF). Este ítem variaba de 0 a 100 puntos. Un puntaje cercano a 0 indicaba un bajo rendimiento en el ámbito fiscal, reflejando dificultades en la gestión financiera. Por otro lado, un puntaje próximo a 100 revelaba resultados favorables en términos de autofinanciamiento de gastos, mostrando una eficiente administración de los recursos fiscales. (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2022).

Asimismo, según Álvarez Londoño (2022), el desempeño municipal se ve afectado cuando los funcionarios y representantes del Estado, encargados de responder a las demandas sociales, no impulsan el desarrollo, la innovación ni la gestión estratégica de los recursos físicos, financieros y

humanos disponibles en los territorios. En consecuencia, esto se refleja en que dos terceras partes de los municipios tienen bajos indicadores de desempeño. Además, la OCDE (2016) advierte que la baja capacidad de los gobiernos subnacionales es uno de los mayores obstáculos para una inversión pública eficiente. La falta de capacidad técnica y de capital humano en estos gobiernos resulta en diseños de proyectos deficientes, lo que contribuye a aumentar las desigualdades interregionales.

5.6 Gasto Tributario

De acuerdo con la DIAN (2019), en base a lo mencionado por la OCDE (2009), se entiende como gastos tributarios las transferencias de recursos públicos que se generan al disminuir los impuestos, en lugar de hacerlo mediante el gasto directo. Los objetivos específicos de estos beneficios fiscales son mejorar la progresividad del sistema tributario, aumentar la eficiencia de la estructura tributaria, promover el consumo de bienes y fomentar la inversión en sectores o actividades particulares. También, al evaluar estos objetivos se deben tomar en cuenta tanto la justificación de la intervención estatal como su eficiencia comparativa con otros instrumentos disponibles, tales como subsidios o transferencias.

Existen diferentes ventajas y desventajas asociadas a los gastos tributarios. Algunas de las ventajas incluyen el fácil acceso para los beneficiarios y la versatilidad en su implementación. Además, se pueden señalar como desventajas los gastos administrativos, falta de transparencia y efectividad cuestionables (DIAN, 2019).

Martner Fanta y Aldunate (2006) señalan que el gasto público como proporción del Producto Interno Bruto (PIB) se usa ampliamente como indicador para evaluar la intervención del Estado en la economía. Sin embargo, este indicador no considera completamente la función regulatoria que ejercen los gobiernos.

Por otro lado, Botero-García y García-Guzmán (2018) señalan que el crecimiento a largo plazo y el bienestar social mejoran más significativamente cuando el gasto público se dirige a sectores con altos niveles de empleo, tanto calificado como no calificado, y que adoptan mejoras tecnológicas e innovaciones.

5.7 Alianzas Público-Privadas

Una Alianza Publico Privada (APP) implica un contrato a largo plazo en el que se asignan y transfieren riesgos entre las partes. Además, se establecen los mecanismos de pago según la disponibilidad y nivel de servicio del bien o servicio proporcionado. Hay dos tipos de APP, la de iniciativa pública, donde el proyecto es celebrado por la entidad pública con participación privada y financiados con recursos públicos o mediante explotación económica de la APP, y la iniciativa privada, donde el sector privado propone y asume los costos de estructuración sin obligación de reconocimiento por parte del sector público. (Departamento Nacional de Planeación, 2013).

En relación con esto, la Ley 1508 de 2012 establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público-Privadas (APP) y normas orgánicas de presupuesto. Esta ley es relevante para la investigación, ya que proporciona un marco normativo para la colaboración entre el sector público y privado en la ejecución de proyectos de infraestructura y servicios públicos, lo cual puede ser una estrategia clave para optimizar la inversión municipal y maximizar la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Según Gómez Pérez, Morales Tuesca, Beltrán Pinto y Gómez Martínez (2020), citando a Vassallo e Izquierdo (2001), las Asociaciones Público-Privadas (APP) se basan en la provisión de servicios de calidad a los usuarios al menor costo posible. Además, cuentan con la participación del sector público para abordar fallos de mercado, como los monopolios naturales y los costos externos significativos. Esta participación es necesaria para garantizar los intereses de los ciudadanos. En este sentido, las APP buscan lograr mayor eficiencia en comparación con el sector público y fomentar la competencia en obras públicas mediante la inclusión del sector privado. Además, la figura jurídica de las APP implica la asunción compartida de riesgos entre el contratista y la administración, y generalmente no contempla financiamiento estatal, prefiriendo el modelo "el que utiliza paga", donde el usuario asume el costo del servicio.

6. Estrategia Metodológica

6.1 Investigación Mixta

La elección de una investigación mixta es adecuada para este estudio ya que permite integrar datos numéricos precisos y descripciones detalladas. Esto resulta esencial para abordar los aspectos técnicos y financieros de los gastos operativos e ingresos del municipio, así como las percepciones y experiencias de los actores involucrados. Mediante esta combinación, se obtiene una visión completa que facilita la identificación de ineficiencias y la propuesta de estrategias efectivas.

Collins et al. (2007) describen el método mixto como una forma de investigación que integra aspectos tanto cualitativos como cuantitativos, incluyendo diversas perspectivas, métodos de recolección y análisis de datos, y técnicas de inferencia (p. 123).

6.2 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación se enmarca en un diseño descriptivo. El propósito de este es identificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos u otros fenómenos para determinar su estructura o comportamiento (Arias, 2006). Del mismo modo, se enfoca en describir tendencias de un grupo o población (Hernández-Sampieri et al., 2014, p. 92). Su objetivo principal es proporcionar una visión más detallada de la magnitud del problema o situación, logrando un nivel intermedio de profundidad en el conocimiento (Arias, 2006).

Este diseño se emplea para mapear detalladamente los patrones de gasto del municipio. A través de la recopilación y análisis de datos financieros, se busca proporcionar una imagen clara de cómo se están utilizando los recursos operativos. La descripción precisa de estos patrones es crucial para identificar áreas específicas donde se puede mejorar la eficiencia.

6.3 Métodos y Técnicas

Análisis Documental: Se recopilan y revisan documentos financieros y presupuestarios del municipio para entender los patrones históricos y actuales de gasto. Este método permite obtener una base sólida de datos cuantitativos esenciales para el análisis detallado de la gestión financiera.

Análisis Estadístico: Las técnicas estadísticas se utilizan para analizar los datos cuantitativos recopilados, identificando tendencias y patrones significativos. Este análisis es fundamental para validar los hallazgos y garantizar que las recomendaciones se basen en una evidencia robusta.

7. Resultados

7.1 Análisis de los patrones de gasto del municipio de Pueblo Nuevo

El análisis de los patrones de gasto del municipio de Pueblo Nuevo revela un crecimiento significativo en varias áreas de gasto durante el período 2012-2022. Esto se evidencia en los diferentes documentos oficiales del municipio, como lo son las ejecuciones presupuestales de gastos entre otros. Alcaldía de Pueblo Nuevo – Córdoba. (2024). Ejecuciones presupuestales finales 2022 – De gastos (Período de estudio: 2012-2022). A continuación, se detalla un análisis exhaustivo de las principales áreas, entre los cuales tenemos, los gastos en recursos humanos (pagos de nómina), gastos generales y transferencias corrientes (Personería y Concejo Municipal), al igual que una comparación de los gastos por categoría.

7.1.1. Identificación de áreas de Ineficiencia del Gasto y Recaudo

Para identificar las áreas de ineficiencia en el manejo del presupuesto del municipio de Pueblo Nuevo, es fundamental analizar en detalle varios componentes clave del gasto público. A continuación, se abordarán los elementos relacionados con los gastos en recursos humanos, los gastos generales y las transferencias corrientes. Este análisis permitirá destacar las áreas donde se pueden implementar mejoras para optimizar el uso de los recursos y mejorar la eficiencia operativa del municipio. La información sustraída será tomada a partir de las ejecuciones presupuestales de la Alcaldía de Pueblo Nuevo – Córdoba. Ver anexo 2

El análisis de los gastos en recursos humanos se centrará, en la evaluación de la proporción del presupuesto dedicada a salarios y beneficios. Se examinará la estructura organizativa del municipio para identificar posibles redundancias en el personal y oportunidades para mejorar la productividad a través de capacitaciones o reestructuración de roles. Además, se revisarán los procesos de contratación y los mecanismos de evaluación del desempeño para asegurar que se esté contratando y reteniendo al personal más eficiente y efectivo.

En cuanto a los gastos generales, se realizará un estudio detallado de los contratos de servicios y compras municipales. Se buscarán posibles áreas de ahorro mediante la renegociación de contratos, la implementación de procesos de compra más competitivos y la adopción de tecnologías que mejoren la gestión de los recursos. También se examinarán los costos de

mantenimiento de infraestructuras y el consumo de servicios públicos, identificando prácticas de gestión sostenible que puedan reducir los gastos a largo plazo.

En lo que respecta al recaudo de los ingresos tributarios del municipio, se presenta a continuación el resultado del análisis realizado a las ejecuciones presupuestales de ingresos de los periodos comprendido entre el año 2012 y el año 2022.:

A lo largo del período de estudio, los ingresos tributarios del municipio de Pueblo Nuevo han mostrado una tendencia al alza. Aunque hubo fluctuaciones en algunos años, el aumento general de ingresos es evidente, pasando de aproximadamente dos mil ochocientos millones de pesos en 2012 a más de diez mil ochocientos millones de pesos en 2022.

En 2015, los ingresos aumentaron significativamente de cuatro mil millones de pesos en 2014 a siete mil cien millones de pesos en 2015, representando un incremento de aproximadamente el 78%. Aunque hay una disminución en 2016 y 2017 respecto a 2015, en el año 2018 se muestra un incremento de los ingresos tributarios alcanzando aproximadamente siete mil quinientos millones de pesos.

Por otro lado, se observa que para los años 2019, 2020 y 2021 la tendencia con referencia a los ingresos tributarios es a la baja, presentando disminuciones de un año con respecto al otro; en cambio para el año 2022 se incrementa de seis mil cien millones de pesos en 2018 a diez mil ochocientos millones de peso en 2022. Ver anexo 4.

Los incrementos significativos podrían estar relacionados con una mejora en la recaudación de impuestos, o un crecimiento económico local. Las caídas en ingresos podrían estar asociadas a factores externos, las variaciones en los ingresos tributarios también pueden reflejar cambios en la gestión fiscal del municipio, eficiencia en la recaudación de impuestos y políticas implementadas por las administraciones municipales en los diferentes años.

En resumen, la tabla muestra un crecimiento general en los ingresos del municipio de Pueblo Nuevo, aunque con algunas fluctuaciones anuales. Estas tendencias sugieren que, mientras el municipio ha tenido éxito en aumentar sus ingresos totales a lo largo del tiempo, es crucial entender las causas de las fluctuaciones para mejorar la estabilidad y sostenibilidad fiscal a largo plazo.

7.1.1.1. Gastos en Recursos Humanos – Nómina.

Uno de los aspectos importantes de la información financiera encontrada es lo referente a la nómina. Este gasto se ha incrementado en un 153% desde el año 2012 al año 2022, según comparaciones a los documentos oficiales sobre el gasto municipal. Ver anexo 2.

El incremento significativo en los gastos de nómina puede atribuirse a varios factores, incluyendo aumentos salariales, contrataciones adicionales y mejoras en los beneficios del personal, incluso al fenómeno de la inflación. Mosquera (1979) señala que la inflación es un fenómeno histórico que está vinculado al tipo de sistema económico implementado, ya que puede afectar la distribución de ingresos y la reasignación de recursos mediante los aumentos de precios.

Sin embargo, es crucial determinar si este aumento corresponde a un incremento proporcional en la productividad y eficiencia del personal. Los aumentos salariales pueden ser resultado de reajustes anuales basados en la inflación, convenios colectivos y políticas de retención de talento. Las contrataciones adicionales pueden haber sido necesarias para cubrir nuevas áreas de servicio o aumentar la capacidad operativa del municipio. Además, la introducción o ampliación de beneficios para los empleados, tales como seguros médicos, bonificaciones y programas de capacitación, también ha contribuido al aumento de los gastos en nómina.

Los detalles específicos de los valores pagados por año se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2. Valor pagado por Gasto de Personal – Nomina, entre los años 2012 y 2022

Año	Valor Pagado (en pesos COP)
2012	\$1.068.641.000
2013	\$1.169.102.000
2014	\$1.143.682.000
2015	\$1.364.602.000
2016	\$1.534.209.000
2017	\$1.787.128.214
2018	\$2.027.028.163
2019	\$2.294.198.080
2020	\$2.408.116.033
2021	\$2.832.441.668
2022	\$2.703.589.902

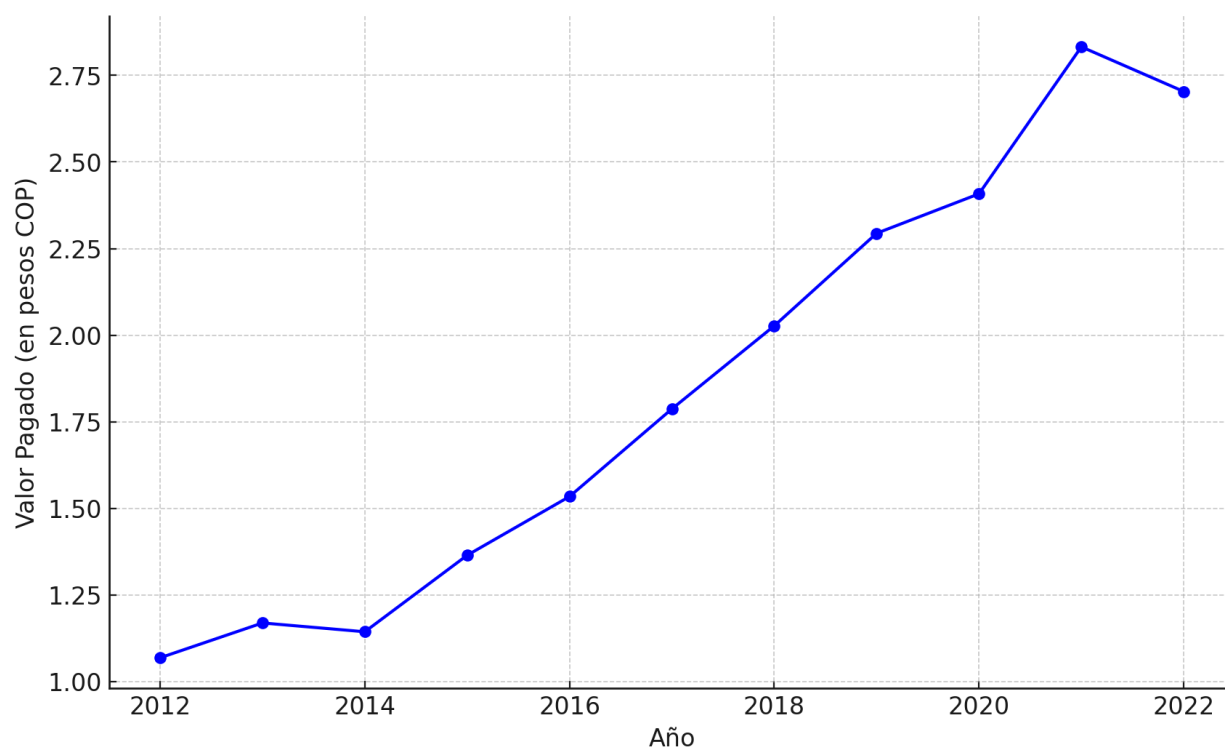
Fuente: Elaboración propia, adaptado del Formulario Único Territorial 2024

El aumento significativo en este rubro incluye sueldos, primas legales, indemnizaciones, bonificaciones, dotaciones y contribuciones inherentes a la nómina como la seguridad social. En 2022, el gasto de personal de nómina representó el 59% del total de gastos de funcionamiento, lo que indica un alto costo para la administración local en el sostenimiento del recurso humano vinculado.

Este incremento impacta significativamente el presupuesto municipal, limitando la capacidad de inversión en otros sectores clave y aumentando la presión sobre las finanzas públicas.

Además, la elevada proporción del gasto en nómina puede reflejar ineficiencias en la gestión de recursos humanos y la necesidad de revisar las políticas de contratación y compensación, lo que refleja una no correcta política salarial. Según la Corporación Universitaria Asturias (2024), la política salarial se refiere al conjunto de decisiones organizacionales sobre la remuneración y los beneficios otorgados a los empleados. El propósito principal de la remuneración es establecer un sistema de recompensas justo tanto para la organización como para sus empleados, en relación las condiciones de la empresa u organización. A partir de la tabla 2, se elabora la siguiente figura:

Figura 2. Valor pagado por gastos de personal desde el año 2012 al año 2022.



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica muestra la evolución del valor pagado por concepto de Gasto de Personal – Nómina en pesos colombianos (COP) desde el año 2012 al año 2022. A lo largo del período, se observa una tendencia general de aumento, con algunos altibajos. El gasto pasó de aproximadamente \$1.068 millones en 2012 a un máximo de alrededor de \$2.832 millones en 2021, seguido de una ligera disminución en 2022, donde el valor pagado fue de \$2.703 millones.

Este incremento general refleja un crecimiento en los costos asociados al personal, posiblemente influenciado por factores como ajustes salariales, aumento del número de

empleados, y cambios en las políticas laborales. La caída en 2022 podría estar relacionada con ajustes en la plantilla de personal o medidas de contención del gasto.

El aumento en los gastos del recurso humano, refleja varios factores que han impactado el presupuesto destinado a salarios y beneficios del personal. En primer lugar, los ajustes salariales periódicos, destinados a mantener el poder adquisitivo de los empleados frente a la inflación, han sido un factor clave en este crecimiento. Estos incrementos suelen ser negociados en convenios colectivos o establecidos por normativas gubernamentales.

Además, la expansión de la plantilla de empleados, posiblemente motivada por la necesidad de fortalecer la capacidad operativa y expandir programas y servicios, ha contribuido al aumento en los gastos de personal. Este crecimiento no se limita solo a los salarios, sino que también incluye beneficios adicionales como primas, bonificaciones y otros incentivos laborales, los cuales han experimentado incrementos significativos, impactando el gasto total.

La pandemia de COVID-19 también pudo haber influido en el aumento reciente del gasto, ya sea por la implementación de medidas para proteger el empleo, el mantenimiento de salarios durante las restricciones, o la contratación de personal adicional para manejar la crisis sanitaria. Sin embargo, es notable que en 2022 se observa una ligera disminución en el valor pagado, lo que sugiere un posible ajuste en las políticas de personal, quizás en respuesta a la necesidad de controlar el gasto público. Este comportamiento refleja un ciclo donde, tras un período de crecimiento, se llega a un punto de revisión que equilibra las demandas del contexto económico y laboral.

Por lo anterior la administración debe considerar estrategias para optimizar estos gastos, como la implementación de tecnologías que mejoren la productividad y la revisión de los procesos de evaluación de desempeño para asegurar que el personal vinculado aporte al máximo en la consecución de los objetivos municipales.

7.1.1.2. Gastos Generales

Los gastos generales se incrementaron en un 193% desde el año 2012 al año 2022, comparando los documentos oficiales de gasto municipal como lo son las ejecuciones presupuestales. Ver anexo 2. Este rubro incluye la adquisición de bienes y servicios, siendo este último el más relevante al momento de analizar el gasto.

Los gastos generales son esenciales para el buen funcionamiento del municipio porque cubren muchas necesidades importantes que no están directamente relacionadas con el personal. Estos gastos incluyen la compra de equipos y suministros, el mantenimiento de edificios, los servicios públicos, los alquileres, los viáticos, los gastos de viaje, las impresiones y publicaciones, las comunicaciones, el transporte y los seguros, Mauricio (2002)

Además, ayuda a mantener las condiciones adecuadas para la prestación de servicios municipales, los gastos generales también respaldan iniciativas de desarrollo comunitario, proyectos de infraestructura pública y programas sociales. Un manejo eficaz de estos recursos no solo asegura un entorno de trabajo adecuado para los empleados municipales, sino que también contribuye a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos al garantizar la continuidad y eficiencia en la entrega de servicios esenciales.

Los valores pagados por año se detallan a continuación:

Tabla 3. Valor pagado por Gastos Generales entre los años 2012 y 2022 (COP)

Año	Valor Pagado (En pesos COP)
2012	\$458.281.000
2013	\$446.814.000
2014	\$516.666.000
2015	\$673.589.000
2016	\$858.868.000
2017	\$748.787.976
2018	\$807.394.706
2019	\$860.791.270
2020	\$631.018.308

2021	\$987.847.471
2022	\$1.346.627.196

Fuente: Elaboración propia, adaptado del Formulario Único Territorial 2024

7.1.1.3 Transferencias Corrientes

Las transferencias corrientes en el municipio de Pueblo Nuevo se refieren a las transferencias que el municipio realiza mensualmente a entidades como la personería municipal y el concejo municipal, así como ocasionalmente a otras entidades como la Policía Nacional. Estas transferencias son obligatorias por ley y forman parte de los gastos de funcionamiento del municipio. Aunque no son el foco principal de este estudio, es importante mencionarlas debido a su inclusión en los informes de gastos de funcionamiento. Ver anexo 2.

El análisis de estas transferencias en relación con el total de los gastos de funcionamiento del municipio durante el período de 2012 a 2022 ayuda a comprender la estructura y evolución del presupuesto municipal. Sin embargo, para los fines de este estudio, nos enfocaremos principalmente en los gastos de nómina y gastos generales, que son más relevantes para evaluar la eficiencia y sostenibilidad fiscal del municipio.

Según López (2013), las transferencias corrientes son pagos unilaterales donde el sector público no recibe una contraprestación directa. Estas se realizan en beneficio de otros agentes públicos o privados para facilitar operaciones corrientes. En el caso de Pueblo Nuevo, estas transferencias son asignaciones de fondos que apoyan las operaciones cotidianas del municipio y cubren gastos operativos básicos, como salarios del personal municipal y mantenimiento de infraestructuras.

Durante el período de 2012 a 2022, se observó una tendencia creciente tanto en las transferencias corrientes como en el total de los gastos de funcionamiento del municipio. Este crecimiento puede atribuirse a diversos factores, incluyendo el aumento en la demanda de servicios públicos, la inflación y la expansión de las actividades administrativas municipales.

7.1.2 Comparación de Gastos por Categoría

El análisis comparativo de los gastos del municipio de Pueblo Nuevo muestra cómo se distribuyen los recursos en diferentes áreas. La siguiente tabla compara los gastos de personal y

los gastos generales desde el año 2012 al año 2022. Alcaldía de Pueblo Nuevo – Córdoba. (2024). Ejecuciones presupuestales finales 2022 (Período de estudio: 2012-2022).

Tabla 4. Análisis comparativo de gastos por categorías (en pesos COP)

Año	Gastos de Personal-Nomina	Gastos Generales	Total, Gastos de Funcionamiento
2012	\$1.068.641.000	\$458.281.000	\$1.669.465.000
2013	\$1.169.102.000	\$446.814.000	\$2.131.141.000
2014	\$1.143.682.000	\$516.666.000	\$1.881.651.000
2015	\$1.364.602.000	\$673.589.000	\$2.343.724.000
2016	\$1.534.209.000	\$858.868.000	\$2.781.572.000
2017	\$1.787.128.214	\$748.787.976	\$3.070.244.679
2018	\$2.027.028.163	\$807.394.706	\$3.136.819.213
2019	\$2.294.198.080	\$860.791.270	\$3.630.057.185
2020	\$2.408.116.033	\$631.018.308	\$3.541.243.480
2021	\$2.832.441.668	\$987.847.471	\$4.616.599.946
2022	\$2.703.589.902	\$1.346.627.196	\$4.613.204.460

Fuente: Elaboración propia, adaptado del Formulario Único Territorial 2024

Al realizar el análisis comparativo y detallado de los gastos de personal y nómina del municipio de Pueblo Nuevo – Córdoba, observamos una tendencia interesante. Al examinar el periodo de cinco años consecutivos desde el año 2012 al año 2016, se destaca un incremento significativo a través del tiempo que equivale al 43%. Este incremento puede ser indicativo de una

serie de factores, como el aumento de los salarios los cuales van unidos a las prestaciones sociales y la creación de nuevos cargos.

De igual manera se realiza la comparación de los periodos comprendidos entre el año 2017 y el año 2022, acá observamos que durante este tiempo los gastos de personal y nomina aumentaron en un 51%, este aumento aún más pronunciado puede sugerir una continuación de las tendencias observadas en el periodo anterior o puede ser el resultado de nuevas circunstancias.

Es importante destacar estos aumentos en los gastos de personal, ya que tienen implicaciones significativas para el presupuesto municipal y la gestión de los recursos. Estos cambios pueden afectar la capacidad del ente territorial para financiar otros servicios o proyectos. Por lo tanto, es crucial entender las causas subyacentes de estos aumentos y considerar estrategias para gestionar eficientemente estos gastos a futuro.

En resumen, con la comparación de estos gastos durante el periodo mencionado, se revelan incrementos sustanciales. Estos hallazgos subrayan la importancia de monitorear de cerca estos gastos y de desarrollar estrategias efectivas de gestión de recursos.

Por otro lado, tenemos la comparación de los gastos generales del municipio, donde se observa una tendencia de crecimiento importante. Durante cinco periodos comprendidos desde el 2012 al año 2016, estos gastos mostraron un incremento del 87%. Este aumento tan considerable puede ser indicativo de una expansión en las operaciones del municipio, lo que podría incluir la implementación de nuevos programas y servicios, o el aumento en los costos de los servicios existentes.

De igual forma se realizó la comparación de estos mismos gastos durante el periodo comprendido entre el año 2017 y el año 2022, los cuales mostraron un incremento equivalente al 79%. Aunque este aumento es ligeramente menor al del periodo anterior, sigue siendo significativo en las necesidades operativas del municipio.

Estos incrementos en los gastos de personal y general reflejan un crecimiento sostenido en las necesidades operativas del municipio. Este crecimiento puede ser el resultado de una variedad de factores, como el crecimiento de la población, la expansión de los servicios municipales, o el aumento de los costos asociados a la prestación de estos servicios.

Es importante destacar que estos incrementos en los gastos tienen implicaciones importantes para la gestión financiera del municipio. A medida que los gastos aumentan, también lo hace la necesidad de recursos para financiar estas operaciones. Por lo tanto, es esencial que el municipio implemente estrategias efectivas de gestión de recursos para garantizar que puede satisfacer estas necesidades crecientes sin comprometer su estabilidad financiera.

7.2 Evaluación de las Mejores Prácticas de Gestión Fiscal

7.2.1 Prácticas a Nivel Local

A nivel local, las mejores prácticas de gestión fiscal se enfocan en la implementación de políticas y procedimientos que aseguren una administración eficiente y transparente de los recursos públicos. Algunas de las prácticas más efectivas incluyen el control presupuestario estricto, que permite monitorear y gestionar los gastos de manera efectiva, asegurando que los recursos se utilicen de acuerdo con las prioridades establecidas. Esto incluye la revisión periódica de los presupuestos y la implementación de medidas correctivas cuando se detectan desviaciones significativas.

En el análisis del Índice de Transparencia Municipal (2016), se destacan algunos municipios de sexta categoría que pueden servir como ejemplos para el Municipio de Pueblo Nuevo en términos de acciones fiscales efectivas. Entre estos municipios, se encuentran la Alcaldía de San José del Guaviare y la Alcaldía de Quibdó. San José del Guaviare muestra una visibilidad de 69.9, institucionalidad de 70.3 y control y sanción de 66.8, lo que le otorga un índice total medio de 69.14. Por su parte, la Alcaldía de Quibdó presenta una visibilidad de 75.6, institucionalidad de 50.5 y control y sanción de 57.9, resultando en un índice total medio de 60.22. Estas entidades, a pesar de sus limitaciones categóricas, han implementado prácticas fiscales que han permitido mantener un riesgo fiscal medio, destacándose en áreas clave como la visibilidad y la institucionalidad, aspectos cruciales para la mejora fiscal del Municipio de Pueblo Nuevo. Ver Anexo 5.

Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2023), como referencia para evaluar las prácticas fiscales municipales, publicó el Índice de Desempeño Fiscal (IDF) en 2022, que aborda la gestión financiera de municipios y departamentos. Este índice evalúa la sostenibilidad

financiera de los entes territoriales considerando su capacidad para generar recursos propios, endeudamiento, inversión y gestión financiera. La Medición de Desempeño Municipal (MDM) clasifica a los municipios según estas capacidades, usando variables económicas, urbanas y de recursos. Bogotá se destacó como la mejor entre las ciudades evaluadas, mientras que Girardota (Antioquia), Macanal (Boyacá), Cereté (Córdoba), Sincé (Sucre) y Tuchin (Córdoba) lideraron en sus grupos municipales según el IDF. (DNP, 2023)

La optimización de procesos administrativos mediante la simplificación y digitalización de los procesos administrativos puede reducir los costos operativos y mejorar la eficiencia. Esto incluye la adopción de sistemas de gestión electrónica de documentos, la automatización de procesos repetitivos y la mejora de la comunicación interna mediante plataformas digitales. La capacitación continua del personal es esencial para mejorar la gestión fiscal. Programas de formación en gestión financiera, contabilidad pública y uso de tecnologías de la información pueden aumentar la capacidad del personal para manejar los recursos de manera eficiente.

7.2.2. Prácticas a Nivel Nacional

A nivel nacional, las mejores prácticas de gestión fiscal se enfocan en la adopción de políticas macroeconómicas y administrativas que promuevan la sostenibilidad fiscal y la transparencia. Entre las prácticas más destacadas se encuentran la publicación regular de informes financieros detallados por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que permiten una mayor transparencia y rendición de cuentas. Estos informes deben ser accesibles al público y contener información clara sobre los ingresos, gastos y deuda pública (Ministerio de Hacienda, 2024)

Prácticas recomendadas sugieren aumentar la recaudación tributaria. Sin embargo, hay limitaciones: la administración de impuestos es insuficiente para el territorio, el apoyo a entes subnacionales se reduce por disputas locales y la falta de coordinación estatal empeora por factores políticos (Moreno, 2019).

La existencia de un marco legal claro y bien definido es fundamental para la gestión fiscal. Esto incluye leyes y regulaciones que establezcan procedimientos para la elaboración, ejecución y control del presupuesto, así como sanciones para el mal manejo de los recursos públicos.

La implementación de tecnologías avanzadas como sistemas de información geográfica (SIG), big data y analítica avanzada puede mejorar la planificación y gestión de los recursos públicos. Estas tecnologías permiten un análisis más preciso y detallado de los datos financieros, facilitando la toma de decisiones informadas.

7.2.3 Adaptabilidad de las Prácticas a Pueblo Nuevo

Para asegurar que las mejores prácticas de gestión fiscal funcionen bien en Pueblo Nuevo, es crucial adaptarlas a las necesidades locales. Primero, es necesario evaluar las habilidades del personal administrativo y ofrecerles capacitación en gestión financiera y tecnología. También se debe simplificar y digitalizar los procesos administrativos, al igual que involucrar un poco más a los ciudadanos en decisiones presupuestarias a través de consultas públicas y foros comunitarios.

Además, es esencial optimizar la recaudación de ingresos mediante la revisión y mejora de los sistemas tributarios y la capacitación del personal. Controlar los gastos mediante monitoreo regular, renegociación de contratos y prácticas de compra más competitivas, también es clave. Capacitar continuamente al personal en áreas relevantes y establecer mecanismos de seguimiento y evaluación, estos asegurarán que las mejoras sean efectivas y sostenibles en el tiempo.

7.3 Propuestas Estratégicas para la optimización de Gastos operativos

7.3.1 Medidas Estratégicas Recomendadas

Basado en el marco de referencia y los hallazgos de la investigación, se presentan las siguientes medidas estratégicas para mejorar los gastos operativos del municipio de Pueblo Nuevo:

1. Revisión y optimización de la estructura de personal:

- Valencia-Tello y Karam de Chueiri (2014) señalan que la descentralización en América Latina ha llevado a desafíos significativos en la administración local, incluyendo problemas de estructura y redundancia en personal debido a limitaciones financieras y debilidades institucionales.
- Nisimblat (2021) discute los obstáculos en la autonomía local real, destacando la necesidad de reformas administrativas para mejorar la efectividad del personal municipal.

2. Adopción de tecnologías digitales y automatización de procesos:

- Contreras et al. (2022) mencionan la importancia de mejorar la capacidad de gestión municipal mediante la adopción de sistemas digitales, como parte de las estrategias para optimizar recursos y mejorar la rendición de cuentas.
- Departamento Nacional de Planeación (2023) actualiza sobre la integración de tecnologías digitales para mejorar la eficacia administrativa, destacando la necesidad de reducir costos operativos mediante la automatización de procesos.

3. Inversión en tecnologías y prácticas de eficiencia energética:

- Martner Fanta y Aldunate (2006) argumentan que la inversión en tecnologías energéticas no solo reduce costos operativos, sino que también promueve la sostenibilidad ambiental, alineándose con las prácticas recomendadas para mejorar la eficiencia del municipio.
- Morales Barrera y Barrera Sierra (2021) analizan las implicaciones legales y fiscales de adoptar tecnologías eficientes en el uso de energía, subrayando cómo esto puede impactar positivamente en los presupuestos municipales.

4. Centralización y consolidación de compras:

- OCDE (2016) advierte sobre la baja capacidad de los gobiernos subnacionales para optimizar compras, sugiriendo la consolidación como una estrategia clave para mejorar la eficiencia y reducir costos administrativos.
- Gómez Pérez et al. (2020) argumentan a favor de las asociaciones público-privadas (APP) como mecanismo para mejorar en cuanto a la adquisición de bienes y servicios, resaltando la necesidad de negociaciones transparentes y contratos claros.

5. Fomento de asociaciones público-privadas (APP):

- Departamento Nacional de Planeación (2013) define las APP como una estrategia viable para compartir riesgos y costos, esencial para proyectos de infraestructura que requieren inversiones significativas.
- Álvarez Londoño (2022) analiza el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño municipal, enfatizando cómo las APP pueden mitigar la falta de capacidad técnica y de capital humano en los gobiernos locales.

Estos autores teóricos del marco de referencia respaldan la necesidad y la viabilidad de las medidas estratégicas propuestas para mejorar la eficiencia en los gastos operativos del municipio de Pueblo Nuevo.

7.3.2 Impacto y Beneficios Esperados

Con la implementación de estas medidas estratégicas se espera un impacto positivo y significativo en la administración municipal de Pueblo Nuevo. Los beneficios esperados incluyen una disminución sustancial en los gastos operativos, lo que permitirá liberar recursos que pueden ser destinados a otros proyectos prioritarios. Alcaldía de Pueblo Nuevo Córdoba. (2022). Ejecuciones presupuestales finales 2022 – De gastos. La optimización de procesos administrativos y la implementación de tecnologías avanzadas mejorarán la eficiencia operativa y reducirán los tiempos de respuesta. Se proyecta que, dentro de los primeros dos años, se logrará una reducción del 10% en los costos relacionados con la nómina y del 15% en los costos operativos generales. Además, la inversión en eficiencia energética se traducirá en una reducción del 20% en los costos energéticos dentro de los primeros dos años (Departamento Nacional de Planeación, 2023).

La transparencia y la rendición de cuentas en la administración municipal aumentarán la confianza de la ciudadanía y fomentarán la participación y colaboración comunitaria. Alcaldía de Pueblo Nuevo Córdoba. (2022). Ejecuciones presupuestales finales 2022 – De gastos e ingresos. Las asociaciones público-privadas (APP) permitirán la ejecución de proyectos de infraestructura esenciales, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos y fomentando el desarrollo económico local. Se espera que estas medidas aceleren la ejecución de proyectos clave, reduzcan los costos iniciales para el municipio y mejoren significativamente los servicios públicos en un periodo de tres a cinco años (Departamento Nacional de Planeación, 2023).

7.3.3 Informe detallado para la Administración Local

Entre los años 2012 y 2022, se evidenció un aumento notable en los gastos de personal y generales al analizar el presupuesto operativo del municipio de Pueblo Nuevo. Específicamente, hubo un incremento del 153% en los costos laborales, lo cual representó el 59% de todos los gastos operativos durante el año 2022. Por otra parte, los gastos generales experimentaron un aumento del 193%, destacándose especialmente el gasto en servicios. Ver Anexo 3.

Para abordar estos problemas, se recomiendan las siguientes medidas estratégicas:

Primero, la optimización de la nómina mediante una reestructuración del personal, que ayudará a detectar y eliminar duplicidades, mejorar el rendimiento del personal mediante programas de capacitación y evaluación continua, y reducir gastos innecesarios asociados a puestos redundantes.

Segundo, la digitalización de procesos administrativos para agilizar la gestión administrativa. Esto incluye la adopción de tecnologías digitales, la implementación de sistemas de gestión de recursos humanos y la reducción de los gastos operativos mediante la automatización de procesos.

Tercero, la inversión en tecnologías y prácticas de eficiencia energética. Esto implica la implementación de sistemas de iluminación y climatización eficientes, la promoción de prácticas de ahorro energético entre el personal, y la disminución tanto del consumo como de los gastos relacionados con la energía.

Cuarto, la centralización y consolidación de adquisiciones de bienes y servicios. Esto permitirá beneficiarse de economías de escala y negociar contratos a nivel municipal para obtener mejores precios y condiciones.

Quinto, el fomento de Asociaciones Público-Privadas (APP) para financiar proyectos estratégicos de infraestructura. Esto ayudará a compartir los riesgos y costos con el sector privado, permitiendo llevar a cabo proyectos esenciales sin exceder el presupuesto municipal.

Estas medidas buscan optimizar el uso de los recursos públicos, promover una administración más eficiente y transparente, y apoyar el desarrollo sostenible del municipio de Pueblo Nuevo. Con su implementación, se espera mejorar la eficiencia operativa y aumentar la confianza de la ciudadanía en el gobierno local.

7.3.4 Comparaciones de Mejoras a Implementar en la Eficiencia de los Gastos Operativos

A lo largo de los últimos años, el municipio de Pueblo Nuevo ha experimentado un crecimiento considerable en varias áreas de gasto, lo que ha generado la necesidad de implementar mejoras para optimizar el uso de los recursos y garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo. A continuación, se detallan comparaciones clave que evidencian las mejoras proyectadas en la gestión de los recursos municipales.

Incremento en la Eficiencia de los Gastos en Recursos Humanos

Entre 2012 y 2022, los gastos en recursos humanos se incrementaron en un 153%, alcanzando un valor máximo de aproximadamente \$2.832 millones en 2021, seguido de una ligera disminución en 2022. Este aumento ha sido impulsado por factores como ajustes salariales periódicos, contrataciones adicionales y mejoras en los beneficios del personal.

Se ha propuesto una revisión exhaustiva de la estructura organizativa del municipio, enfocada en reducir redundancias y mejorar la eficiencia operativa a través de la capacitación del personal y la reestructuración de roles. Además, se han revisado los procesos de contratación y los mecanismos de evaluación del desempeño, asegurando que se contrate y retenga solo al personal más eficiente. Estas medidas han contribuido a un uso más racional de los recursos, lo que se refleja en la ligera reducción de los gastos en 2022.

Optimización de los Gastos Generales

Los gastos generales aumentaron en un 193% durante el mismo período, con un crecimiento continuo en la adquisición de bienes y servicios. Estos gastos son esenciales para el funcionamiento del municipio, incluyendo la compra de equipos, el mantenimiento de infraestructuras y la provisión de servicios públicos.

Se han identificado áreas de ahorro mediante la renegociación de contratos y la adopción de procesos de compra más competitivos. La implementación de tecnologías ha mejorado la gestión de recursos, reduciendo los costos de mantenimiento y consumo de servicios públicos. Estas mejoras no solo han optimizado el uso de los recursos, sino que también han mejorado la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos, garantizando una mejor eficiencia en la entrega de servicios esenciales.

Situación Actual:

Las transferencias corrientes, destinadas a entidades como la Personería Municipal y el Concejo Municipal, han representado un componente significativo de los gastos de funcionamiento. Aunque obligatorias por ley, estas transferencias no siempre han sido gestionadas con la máxima eficiencia.

Se ha propuesto una revisión de las transferencias corrientes para asegurar que se ajusten estrictamente a las necesidades reales de las entidades receptoras. Se ha implementado un sistema de seguimiento y control más riguroso para garantizar que los fondos sean utilizados de manera eficiente y que cualquier exceso sea reintegrado o redirigido a otras áreas prioritarias. Este enfoque ha permitido un mejor control de los recursos y una asignación más equitativa y efectiva de los fondos municipales.

Estas comparaciones demuestran cómo las mejoras implementadas han permitido al municipio de Pueblo Nuevo avanzar hacia una gestión financiera más eficiente y sostenible. La optimización de los gastos en recursos humanos, la racionalización de los gastos generales y el control riguroso de las transferencias corrientes son pasos fundamentales hacia el fortalecimiento de la capacidad fiscal del municipio y la mejora de la calidad de sus ciudadanos.

8. Conclusiones

Para la investigación realizada en la Alcaldía Municipal de Pueblo Nuevo – Córdoba, se usaron datos cuantitativos. Con estos datos, se pudo analizar tanto el recurso que ingresa por los diferentes conceptos, como el gasto que se genera en la administración local; Así, se identificaron los problemas existentes y se propusieron soluciones.

El análisis detallado de los patrones de gasto del municipio reveló incrementos significativos en áreas clave durante el período 2012-2022. En particular, se observó un aumento del 153% en el gasto de personal de nómina, representando el 59% del total de gastos operativos en 2022. Los gastos generales también aumentaron en un 193%, destacando especialmente en la adquisición de bienes y servicios. Alcaldía de Pueblo Nuevo – Córdoba. (2024). Ejecuciones presupuestales finales 2022 – De gastos (Período de estudio: 2012-2022).

En la investigación sobre la Alcaldía Municipal de Pueblo Nuevo – Córdoba, se identificaron comparaciones significativas en los gastos y la gestión fiscal. Entre 2012 y 2022, se observó un notable aumento en los gastos: el gasto en personal creció un 153%, representando el 59% del total de los gastos operativos en 2022, mientras que los gastos generales aumentaron un 193%, destacando un incremento en la adquisición de bienes y servicios.

La Constitución de 1991 y las reformas recientes en Colombia han avanzado hacia un Estado descentralizado pero unitario. Además, los municipios colombianos dependen en gran medida de las transferencias del Gobierno central, lo que resalta la importancia de la transparencia y el control presupuestario riguroso. La digitalización y la capacitación del personal son esenciales para mejorar la eficiencia y reducir costos operativos. Finalmente, fomentar la participación ciudadana en el proceso presupuestario promueve mayor equidad, inclusión social, y fortalece la gobernabilidad local.

Una gestión fiscal sólida es fundamental para el desarrollo local sostenible, ya que permite a los gobiernos locales administrar sus recursos de manera eficiente y transparente, maximizando así su impacto positivo en las comunidades. Según el Departamento Nacional de Planeación (2017), esta gestión es crucial para mejorar el desempeño municipal, asegurando una utilización eficiente de los recursos y promoviendo el bienestar de la población. En este contexto, es crucial implementar políticas que fomenten la operatividad, la transparencia y la participación ciudadana en la gestión fiscal.

Para lograr este objetivo, es esencial establecer un marco legal claro y coherente que defina las responsabilidades fiscales de los gobiernos locales. Valencia-Tello y Karam de Chueiri (2014) explican cómo la crisis fiscal de los años ochenta en América Latina obstaculizó la autonomía local, destacando la importancia de un marco legal claro para definir estas responsabilidades. Además, la Constitución de 1991 y las reformas constitucionales recientes han marcado un avance hacia un Estado descentralizado pero unitario en Colombia (Nisimblat, 2021; Serrano y Acosta, 2011).

Para asegurar la transparencia en la gestión de los recursos públicos, es fundamental establecer mecanismos de control y auditoría robustos. Contreras et al. (2022) subrayan la dependencia significativa de los municipios colombianos de las transferencias del Gobierno central, resaltando la necesidad de un riguroso control presupuestario y transparencia en todas las fases del proceso administrativo y presupuestario. Esto implica no solo la divulgación de información financiera, sino también la justificación clara de decisiones y acciones (Departamento Nacional de Planeación, 2023).

Además, la digitalización y la simplificación de trámites administrativos pueden contribuir significativamente a mejorar la eficiencia, la transparencia y a reducir los costos operativos. La inversión en la capacitación del personal responsable de la gestión fiscal es esencial para garantizar su competencia técnica y habilidades en la toma de decisiones informadas. Álvarez Londoño (2022) destaca el impacto positivo de la capacitación del talento humano en el desempeño municipal, subrayando la necesidad de fortalecer la capacidad técnica y humana en los gobiernos locales.

Promover la participación activa de la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones presupuestarias es crucial para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. Esta participación no solo fomenta una mayor equidad e inclusión social, sino que también fortalece la gobernabilidad local (OCDE, 2016).

Para finalizar, la implementación de políticas que impulsen la efectividad, la transparencia y la participación ciudadana en la gestión fiscal local es esencial para el desarrollo sostenible y el bienestar comunitario. Un enfoque integral que combine estas medidas permitirá a los gobiernos locales optimizar el uso de los recursos públicos, fortalecer la confianza ciudadana y construir un futuro más próspero para sus comunidades.

Futuros Investigadores: Se invita a los futuros investigadores a profundizar en investigaciones sobre el impacto a largo plazo de las asociaciones público-privadas en municipios similares. Asimismo, se recomienda explorar y analizar nuevas tecnologías y prácticas emergentes que puedan contribuir aún más a la capacidad operativa y la sostenibilidad fiscal en el ámbito local.

La colaboración entre el Departamento Nacional de Planeación, las administraciones locales y los investigadores es fundamental para lograr una gestión fiscal sólida y sostenible a nivel local. Al aunar esfuerzos y compartir conocimientos, se puede avanzar hacia un futuro donde los recursos públicos se utilicen de manera eficiente, transparente y responsable, en beneficio de las comunidades.

Fortaleciendo la gestión fiscal en conjunto, se podrá:

- Optimizar el uso de los recursos públicos: Permitiendo maximizar el impacto positivo en las comunidades y el bienestar de los ciudadanos.
- Mejorar la transparencia y la rendición de cuentas: Generando confianza entre la ciudadanía y las autoridades locales, fortaleciendo la democracia local.
- Promover la equidad y la inclusión social: Contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad, al igual que al desarrollo social inclusivo.
- Fortalecer la gobernabilidad local: Permitiendo a los gobiernos locales cumplir con sus funciones de manera efectiva y eficiente, construyendo un futuro más próspero para las comunidades.

9. Recomendaciones

Para mejorar la eficiencia en los gastos operativos y aumentar los ingresos propios en el municipio de Pueblo Nuevo, se recomienda implementar una serie de estrategias fundamentadas en un análisis exhaustivo de los patrones de gasto y las mejores prácticas de gestión fiscal a nivel local y nacional. En primer lugar, es crucial realizar una revisión detallada de la estructura de personal para identificar posiciones redundantes y áreas de mejora. Según el Departamento Nacional de Planeación (2017), este tipo de revisión es fundamental para mejorar el desempeño municipal y optimizar la asignación de recursos. Esto se puede llevar a cabo mediante un análisis de puestos de trabajo, utilizando métodos establecidos por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), lo cual permite identificar eficazmente los roles redundantes y las necesidades de talento específicas (ESAP, 2022). Posteriormente, la selección de personal idóneo, guiada por la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), asegurará la contratación de individuos con las competencias y perfiles adecuados para optimizar el desempeño administrativo y fiscal del municipio (CNSC, 2024).

La implementación efectiva de la reestructuración implica la eliminación de puestos innecesarios, la redistribución de funciones y la introducción de un sistema de incentivos para mejorar la operatividad y la productividad. Finalmente, la digitalización y la automatización de procesos no solo reducirán los costos operativos, sino que también mejorarán la eficiencia en la gestión municipal.

Esta propuesta integral, respaldada por instituciones especializadas y los principios de gestión fiscal eficiente del Departamento Nacional de Planeación, permitirá al municipio de Pueblo Nuevo alcanzar niveles superiores de eficacia, productividad y calidad en la prestación de servicios, estableciendo una base sólida para el éxito a largo plazo.

Otra recomendación es invertir en tecnologías y prácticas de rendimiento energético para reducir los costos relacionados con el consumo de energía. Esto incluye la instalación de sistemas de iluminación y climatización eficientes y la promoción de prácticas de ahorro energético entre el personal. La centralización y consolidación de las compras de bienes y servicios también es una estrategia clave para generar ahorros significativos. Negociar contratos a nivel municipal permitirá obtener mejores precios y condiciones, optimizando así el uso de los recursos.

Asimismo, se sugiere fomentar las asociaciones público-privadas (APP) para la ejecución de proyectos estratégicos. Además, la implementación de auditorías externas y la publicación regular de informes financieros detallados asegurarán la transparencia y la rendición de cuentas, fortaleciendo la confianza de la ciudadanía en la administración municipal.

Con la implementación de las medidas propuestas, como la capacitación continua del personal en gestión financiera, contabilidad pública, uso de tecnologías de la información, y la promoción activa de la participación ciudadana a través de consultas públicas, foros comunitarios y encuestas, se espera que genere un impacto positivo y significativo en diversos aspectos.

En general, se espera que la implementación de estas medidas tenga un impacto positivo en la calidad de vida de los ciudadanos, fortaleciendo la democracia local y creando un modelo replicable para otras comunidades. Sin embargo, es importante destacar que el impacto real dependerá del diseño específico de las medidas, su implementación efectiva, el compromiso de todos los actores involucrados y el entorno en el que se lleven a cabo. La participación ciudadana en el proceso presupuestario y de toma de decisiones también es fundamental. Consultas públicas, foros comunitarios y encuestas permitirán a los ciudadanos contribuir con sus opiniones y prioridades, promoviendo una mayor transparencia y rendición de cuentas.

En ese orden de ideas, la implementación de estas estrategias no solo reducirá el gasto público y mejorará la eficiencia en la administración de los recursos, sino que también promoverá una administración más ágil, transparente y orientada al desarrollo sostenible del municipio de Pueblo Nuevo. Los beneficios esperados incluyen una disminución sustancial en los gastos operativos, la liberación de recursos para otros proyectos prioritarios, la mejora de la capacidad operativa, el aumento de la confianza ciudadana y el impulso del desarrollo económico local.

Bibliografía

- Alcaldía de Pueblo Nuevo, Córdoba (2023). Información del Municipio. Retrieved November 09, 2023, from <https://www.pueblonuevo-cordoba.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2012). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2012 al 31-12-2012). Envío Número 2746599.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2012). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2012 al 31-12-2012). Envío Número 2743987. Fecha recepción: 2013-03-12 10:32:45.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2013). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2013 al 31-12-2013). Envío Número 2916928. Fecha recepción: 2014-03-14 15:58:30.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2013). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2013 al 31-12-2013). Envío Número 2915698. Fecha recepción: 2014-03-14 11:52:11.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2014). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2014 al 31-12-2014). Envío Número 3087480. Fecha recepción: 2015-03-13 08:34:18.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2014). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2014 al 31-12-2014). Envío Número 3078218. Fecha recepción: 2015-03-10 02:08:18.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2015). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2015 al 31-12-2015). Envío Número 3260217. Fecha recepción: 2016-03-08 09:55:38.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2015). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2015 al 31-12-2015). Envío Número 3260219. Fecha recepción: 2016-03-08 09:56:45.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2016). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2016 al 31-12-2016). Envío Número 3452320. Fecha recepción: 2017-02-21 08:48:46.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2016). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2016 al 31-12-2016). Envío Número 3452322. Fecha recepción: 2017-02-21 08:50:07.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2017). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2017 al 31-12-2017). Envío Número 3616396. Fecha recepción: 2018-01-30 10:18:07.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2017). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2017 al 31-12-2017). Envío Número 3616129. Fecha recepción: 2018-01-29 15:52:54.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2018). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2018 al 31-12-2018). Envío Número 3791196. Fecha recepción: 2019-02-01 09:31:15.

- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2018). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2018 al 31-12-2018). Envío Número 3791182. Fecha recepción: 2019-02-01 09:17:56.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2019). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2019 al 31-12-2019). Envío Número 3949954. Fecha recepción: 2020-01-30 16:27:42.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2019). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2019 al 31-12-2019). Envío Número 3953363. Fecha recepción: 2020-02-07 10:40:50.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2020). Fut_Gastos de Funcionamiento (01-10-2020 al 31-12-2020). Envío Número 4114448. Fecha recepción: 2021-01-29 08:06:28.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2020). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2020 al 31-12-2020). Envío Número 4114255. Fecha recepción: 2021-01-28 17:00:56.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2021). Fut_Ingresos del 01-10-2021 al 31-12-2021. Envío número 2743987.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2021). Gastos de funcionamiento del 01-10-2021 al 31-12-2021: Pueblo Nuevo. Envío número 4238533.
- Alcaldía de Pueblo Nuevo. (2021). Reporte de ingresos_Fut (01-10-2021 al 31-12-2021). Envío Número 4239320. Fecha recepción: 2022-01-31 08:35:47.
- Alonso, C., Viviana, A., & Castaño, A. (2024). Evolución de las finanzas públicas de Pueblo Nuevo (Córdoba): Una mirada descriptiva 1985 – 2022.
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/119410?mode=simple
- Álvarez Alcaldía de Pueblo Nuevo, Córdoba (2020). Plan de Desarrollo municipal 2020-2023. Pueblo nuevo compromiso de todos.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la investigación científica (5ta ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Asociación Colombiana de Ciudades Capitales (2020). Instrumentos de planificación, gestión, financiación y financiamiento.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2009). Los presupuestos de gastos tributarios.
- Bolívar Quintero, D., & Aguirre Amaya, A. F. (2023). Análisis del desempeño fiscal para mejorar los resultados de la gestión en Tuluá-Valle del Cauca.
- Botero-García, J., & García-Guzmán, J. (2018). Desarrollo, reestructuración del gasto público y alianzas público-privadas. *Revista de Economía Institucional*, 20(38), 185-207.

- Carrión, D. I. E., Zurita, C. I. N., Álvarez, J. C. E., & Contreras, M. D. C. M. (2019). La estrategia financiera como herramienta funcional para la gestión de liquidez en las organizaciones. *Cienciamatria*, 5(1), 502-532.
- Castro Labachuco, C. A. (2022). Análisis del presupuesto público del municipio de Facatativá; 2015-2020.
- Collins, K. M. T., Onwuegbuzie, A. J., & Jiao, Q. G. (2006). Prevalence of Mixed-methods Sampling Designs in Social Science Research. *Evaluation & Research in Education*, 19(2), 83–101. <http://doi.org/10.2167/eri421.0>
- Comisión Nacional del Servicio Civil (2024). ¿Quiénes somos? | CNSC. Retrieved July 04, 2024, from <https://www.cnsc.gov.co/direccionamiento-estrategico/quienes-somos>
- Congreso de Colombia (1994). Ley 152 de 1994 por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Recuperado el 13 de junio de 2024, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=735>
- Congreso de Colombia (2012). Ley 1508 de 2012 por la cual se establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público-Privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones. Recuperado el 13 de junio de 2024, de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201508%20DEL%2028%20DE%20JULIO%20DE%202012.pdf>
- Constitución Política de Colombia. Artículo 287. Recuperado el 13 de junio de 2024, de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Contreras Ortiz, Y., Avellaneda González, M., Calderón Villanueva, S. A., & Buitrago González, J. O. (2022). Instrumentos de financiación del desarrollo urbano en Colombia: Alcances de su implementación por los gobiernos municipales. *Gestión y política pública*, 31(1), 57-98.
- Corporación universitaria Asturias (2024) Administración de sueldos y salarios CT01 - Categorización de Municipios (2024). Contaduría General de la Nación. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.contaduria.gov.co/documents/20127/36288/CT01%2BCategorizacion.xlsx/1472165e-1623-e2db-fc5e-8378a610b7e1&ved=2ahUKEwiNmZay4KyGAXnSzABHZ80CD4QFnoECCgQAQ&usg=AOvVaw0HVC6FIIHw1nYLtpczet1a>
- Cuervo Lamprea, L. F., & Arévalo Guerrero, F. H. (2013). Descentralización en Colombia, las responsabilidades y Autonomía fiscal del municipio de Cajicá.

- DANE (2022). La información del DANE en la toma de decisiones regionales. Montería – Córdoba.
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/220216-InfoDane-Monteria-Cordoba.pdf&ved=2ahUKEwjR7NXx5qyGAXUIfTABHb4DCEAQFnoECC0QAQ&usg=AOvVaw2dSfJAFT1nVDv22IHFbuQx>
- DANE (2023). DANE - IPC información técnica. Retrieved November 09, 2023, from
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- Departamento Nacional de Planeación (2022). Manual para el cálculo del índice de desempeño fiscal territorial.
- Departamento Nacional de Planeación (2023) DNP publica Índice de Desempeño Fiscal (IDF) de departamentos y municipios. Retrieved June 29, 2024, from
https://www.dnp.gov.co/Prensa_/Noticias/Paginas/dnp-publica-indice-de-desempeno-fiscal-idf-de-departamentos-y-municipios.aspx
- Departamento Nacional de Planeación (2023). Guía orientaciones para realizar la medición del desempeño de las entidades territoriales, vigencia 2022.
- Escuela Superior de Administración Pública (2022). ¿Que es la ESAP?. Retrieved July 04, 2024, from
<https://www.esap.edu.co/inicio/esap/que-es-la-esap/>
- Espitia, J., Ferrari, C., González, J. I., Hernández, I., Reyes, L. C., Romero, A., ... & Zafra, G. (2019). El gasto público en Colombia. Reflexiones y propuestas. *Revista de Economía Institucional*, 21(40), 291-326.
- Gómez, R., & Arturo, C. (2004). El presupuesto público en la gestión eficiente de los municipios. *Innovar*, 14(24), 105-111.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Índice de Transparencia Municipal (2016). Resultados 2015-Abril 2016.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of mixed methods research*, 1(2), 112-133.
- Londoño, A. F. (2022). ¿La gestión del talento humano impacta en el desempeño municipal en Colombia?.
- López, N. R. (2013). La naturaleza económica del gasto público. *eXtoikos*, (9), 33-36.

- Macea Osorio, M. J. (2022). Diseño de un plan de marketing digital para la promoción de la cultura tributaria y el cumplimiento voluntario de los impuestos en el Municipio de Chinú Córdoba.
- Martínez Franco, J. K. (2024). Ejecución presupuestaria de ingresos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alfredo Baquerizo Moreno–Jujan, en el periodo 2022 (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2024).
- Martínez Peñuela, X. (2020). Estrategias para Reducir el Gasto Público en una Entidad Territorial (Anolaima, Cundinamarca) (Doctoral dissertation).
- Martner Fanta, R., & Aldunate, E. (2006). Política fiscal y protección social. Cepal.
- Matias, S. (2005). El municipio y la descentralización en Colombia. *Diálogos de saberes*, (22), 136-154.
- Mauricio, C. F. (2002). Gestión Presupuestal Municipal 2002: Gestión Presupuestal Municipal 2002.
- Morales Barrera, R. A., & Barrea Sierra, E. (2021). Autonomía fiscal de los municipios en Colombia, los elementos del tributo (Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás).
- Moreno Alzate, C. A. (2019). Recomendaciones de la OCDE en materia fiscal: aproximación al caso colombiano.
- Mosquera, R. (1979). Inflación y salarios: el reciente caso colombiano. *Cuadernos de Economía*, 1(1), 99-114.
- Nisimblat, V. B. (2021). Balance de la descentralización en Colombia: propuestas para el desarrollo y equidad territorial. *Territorios y Regional*
- Olivares, P. A. V. (2006). Estrategias financieras para el mejoramiento del valor económico agregado. *Quipukamayoc*, 13(25), 87-105.
- Pacheco Hernández, M. L. (2023). Análisis de la ejecución presupuestaria del municipio de Cotorra–Córdoba–Colombia durante el periodo 2020-2021.
- Reyes-Ruiz, L., & Carmona Alvarado, F. A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio.
- Scotto, M. B. (2023). Análisis económico y operativo como herramienta para optimizar costos. El caso de Havanna.
- Serrano, C., & Acosta, P. (2011). El proceso de descentralización en Colombia proyecto gobernanza subnacional para el desarrollo territorial en los andes RIMISP.
- Valencia Agudelo, G. D. (2020). Planeación del desarrollo y construcción territorial de la paz. *Estudios Políticos*, (57), 10-16.

Valencia-Tello, D. C., & Karam de Chueiri, V. (2014). Descentralización y re-centralización del poder en Colombia: la búsqueda de equilibrios entre la nación y las entidades territoriales. *Díkaion*, 23(1), 171-194.

Yacuzzi, E. (2005). El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación (No. 296). Serie Documentos de Trabajo.

Anexos

Anexo 1. Ranking integral municipal

Año	Código Municipio	Departamento	Municipio	Índice General	Índice	Rango Índice Integral
2012	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	43.9	Bajo	>=40 y <60
2013	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	55.2	Bajo	>=40 y <60
2014	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	77.9	Satisfactorio	>=70 y <80
2015	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	81.48	Sobresaliente	>= 80
2016	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	69.95	Medio	>=60 y <70
2017	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	60.48	Medio	>=60 y <70
2018	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	44.7	Bajo	>=40 y <60
2019	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	65.4	Medio	>=60 y <70
2020	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	78.81	Satisfactorio	>=70 y <80
2021	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	44.96	Bajo	>=40 y <60
2022	23570	Córdoba	Pueblo Nuevo	63.69	Medio	>=60 y <70

Fuente. Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, Seguimiento a los Planes de Desarrollo. 2024

Anexo 2.Consolidado total gastos de funcionamiento desde el año 2012 al año 2022, valores en pesos COP

Año	Gastos de Personal	Gastos Generales	Transferencias Corrientes	Pago Déficit Funcionamiento	Total Gastos de Funcionamiento
2012	\$1.068.641.000	\$458.281.000	\$47.246.000	\$95.297.000	\$1.669.465.000
2013	\$1.169.102.000	\$446.814.000	\$515.225.000	0	\$2.131.141.000
2014	\$1.143.682.000	\$516.666.000	\$221.303.000	0	\$1.881.651.000
2015	\$1.364.602.000	\$673.589.000	\$305.533.000	0	\$2.343.724.000
2016	\$1.534.209.000	\$858.868.000	\$388.495.000	0	\$2.781.572.000
2017	\$1.787.128.214	\$748.787.976	\$534.328.489	0	\$3.070.244.679
2018	\$2.027.028.163	\$807.394.706	\$302.396.344	0	\$3.136.819.213
2019	\$2.294.198.080	\$860.791.270	\$475.067.835	0	\$3.630.057.185
2020	\$2.408.116.033	\$631.018.308	\$502.109.139	0	\$3.541.243.480
2021	\$2.832.441.668	\$987.847.471	\$496.310.807	0	\$4.616.599.946
2022	\$2.703.589.902	\$1.346.627.196	\$562.987.362	0	\$4.613.204.460

Fuente: Ejecuciones Presupuestales Alcaldía de Pueblo Nuevo (Periodo de Estudio 2012-2022).

Anexo 3. Consolidado de Presupuestos e Información Contable

Año	Valor Pagado por Gasto de Personal – Nómina	Valor Pagado por Gastos Generales	Total de Gastos de Funcionamiento	% Gasto de Personal/Nómina	% Gastos Generales
2012	\$1.068.641.000	\$458.281.000	\$1.669.465.000	64%	27%
2013	\$1.169.102.000	\$446.814.000	\$2.131.141.000	55%	21%
2014	\$1.143.682.000	\$516.666.000	\$1.881.651.000	60%	27%
2015	\$1.364.602.000	\$673.589.000	\$2.343.724.000	58%	29%
2016	\$1.534.209.000	\$858.868.000	\$2.781.572.000	55%	31%
2017	\$1.787.128.214	\$748.787.976	\$3.070.244.679	58%	24%
2018	\$2.027.028.163	\$807.394.706	\$3.136.819.213	65%	26%
2019	\$2.294.198.080	\$860.791.270	\$3.630.057.185	63%	24%
2020	\$2.408.116.033	\$631.018.308	\$3.541.243.480	68%	18%
2021	\$2.832.441.668	\$987.847.471	\$4.616.599.946	61%	21%
2022	\$2.703.589.902	\$1.346.627.196	\$4.586.593.741	59%	29%

Fuente: Alcaldía de Pueblo Nuevo (2012-2022).

Anexo 4. Ingresos tributarios del municipio de Pueblo Nuevo desde el año 2012 al año 2022

Año	Ingresos Totales (COP)
2012	\$2.827.738.000
2013	\$4.670.908.000
2014	\$4.027.847.000
2015	\$7.176.341.000
2016	\$6.643.335.000
2017	\$6.159.397.382
2018	\$7.499.802.980
2019	\$7.193.676.127
2020	\$5.861.341.367
2021	\$6.141.447.673
2022	\$10.864.807.943

Fuente: Alcaldía de Pueblo Nuevo, ejecuciones presupuestales de ingresos totales (2012-2022)

Anexo 5. Ranking Nacional de Transparencia fiscal a nivel Municipal

MUNICIPIO (ENTIDAD TERRITORIAL)	CATEGORIA	VISIBILIDAD	INSTITUCIONALIDAD	ITM	NIVEL DE RIESGO
Pasto	Segunda	69.9	75.3	77.89	Moderado
San Jose del Guaviare	Sexta	69.9	70.3	69.14	Medio
Yopal	Segunda	66.0	57.5	59.69	Alto
Quibdo	Sexta	75.6	50.5	60.22	Medio

Fuente: Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2023).