

**Diagnóstico de las capacidades de la gestión financiera del municipio Zapatoca-
Santander periodo de gobierno 2017-2024**

Andrés Felipe Román Ochoa

**Escuela Superior de Administración
Facultad de pregrado
Programa de administración pública
territorial Santander
CETAP- Bucaramanga
2025**

**Diagnóstico de las capacidades de la gestión financiera del municipio Zapatoca-
Santander periodo de gobierno 2017-2024**

Monografía para optar al título de administrador público

Andrés Felipe Román Ochoa

Docente tutor

Cándido Poveda Meza

Escuela Superior de Administración

Facultad de pregrado

Programa de administración pública

territorial Santander

CETAP- Bucaramanga

2025



FORMATO VALORACIÓN FINAL MONOGRAFÍA

DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-M-DC-47

Culminado el periodo para el desarrollo de la opción de grado, de acuerdo con el cronograma de actividades concertado y aprobado en el Proyecto, se consolida su evaluación con base en los siguientes aspectos:

Nombre del estudiante: Andrés Felipe Román Ochoa
Nombre del asesor académico: Cándido Poveda Meza
Nombre del trabajo de grado: Diagnóstico de las capacidades de la gestión financiera del municipio Zapatoca-Santander periodo de gobierno 2017-2024

Junio 5 de 2025

Table with 2 main columns: ASPECTOS PARA EVALUACIÓN and EVALUACIÓN POR RANGOS*. The evaluation table shows scores for 9 different aspects, with 'X' marks indicating the assigned rank for each.

*Equivalencia: 1. Muy Mal, 2. Mal, 3. Regular, 4. Bien, 5. Muy Bien

CONCEPTO FINAL TRABAJO DE GRADO:

Table with 2 columns: APROBATORIO and NO APROBATORIO. The APROBATORIO column contains an 'X'.

NOTA: 4,0

Handwritten signature

*El resultado de la evaluación por rangos se hará equivalente a una evaluación numérica en la cual la nota de 3.0 en adelante, dará al trabajo de grado el concepto APROBATORIO.

Contenido

Lista de graficas	6
<i>Dedicatoria y agradecimientos</i>	7
<i>Agradecimientos</i>	8
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Capítulo 1:	11
1. Introducción.....	11
1.1. Objetivos.....	13
1.1.1. <i>Objetivo General</i>	13
1.1.2. <i>Objetivos específicos</i>	13
1.2. Antecedentes	14
1.2.1. <i>Antecedentes internacionales</i>	14
Capítulo 2.....	20
2. Marco referencial	20
2.1. Marco teórico.....	20
2.1.1. <i>Fundamentación teórica</i>	20
2.2. Marco legal	22
Capítulo 3.....	24
3. Caracterización Zapoteca.....	24
Capítulo 4.....	25
4. Diseño Metodológico	25
4.1. Enfoque de la Investigación	25
4.2. Tipo de Investigación.....	25
4.3. Alcance de la Investigación	26
4.4. Método y herramientas de recopilación de información	26

4.5.	Fases de la Investigación.....	27
Capítulo 5.....		28
5.	Análisis Histórico de los Ingresos Tributarios	28
5.1.	Análisis del Impuesto Predial Unificado.....	28
5.2.	Análisis Impuesto de Industria y Comercio.....	29
4.3	Análisis de los ingresos tributarios, corrientes y totales	29
Capítulo 6.....		30
6.	Caracterización de los Principales Ingresos Tributarios	30
6.1.	El análisis horizontal nos muestra en cada uno de los conceptos tributarios	31
Capítulo 7.....		34
7.	Análisis del Deflactor Periodo 2017 – 2024	34
Capítulo 8.....		37
8.	Estado y Administración de los Ingresos Municipales.....	37
8.1.	Análisis y Diagnóstico de la Entrevista.....	39
Capítulo 9.....		¡Error! Marcador no definido.
Capítulo 10.....		¡Error! Marcador no definido.
9.	Conclusiones y Recomendaciones	46
9.1.	Conclusiones	46
9.2.	Recomendaciones generales.....	47
Bibliografía		48

Lista de tablas

Tabla 1. Marco Legal.....	22
Tabla 2. Fases de la Investigación	27

Tabla 3. Impuesto Predial Unificado	28
Tabla 4. Impuesto De Industria Y Comercio	29
Tabla 5. ingresos tributarios, corrientes y totales	29
Tabla 6. Datos de los ingresos tributarios 2017-2020.....	30
Tabla 7. Datos de los ingresos tributarios 2021-2024.....	30
Tabla 8. Deflactor Base 2017- 2024	34
Tabla 9. Tabulación Entrevista Aplicada.....	37
Tabla 10. Tabulación de respuestas y diagnóstico.....	40

Lista de graficas

Gráfica 1. Deflactor Base Ingresos Totales 2017-2024	35
Gráfica 2. Deflactor Base ingresos totales – variación 2017- 2024.....	36
Gráfica 3. Deflactor Base ingresos totales 2017- 2024.....	36

Lista de anexos

Anexo 1. Cuestionario - Entrevista Estructurada.....	52
--	----

Dedicatoria y agradecimientos

De manera cordial quiero agradecer, dedicar y expresar mi sincero agradecimiento primeramente a Dios y a mis tutores: María Lucía Sierra Sierra y Dr. Cándido Poveda Meza por su paciencia, guía, dedicación y apoyo durante el proceso de la investigación. Así mismo, agradezco a la gran universidad a la que pertenezco, “ESAP”, a todos y cada uno de los docentes, a los cuales me llenaron de conocimiento e incrementaron mi capacidad en lo público.

También, agradezco a mi esposa, hermano y demás familiares por siempre estar presente; ellos sin duda alguna, han sido mi pieza clave de motivación en la vida, y hoy más que nunca me siento orgullo de haber elegido bien y retarme en esta travesía y elegir una excelente a opción de grado.

Por último, quiero agradecer a todos los funcionarios y personas de Zapatoaca, Santander, su diligencia, colaboración y comprensión para la realización del diagnóstico. En definitiva, el éxito es de ustedes, no mío.

Agradecimientos

Mil y mil gracias al Padre, al Hijo y al Espíritu Santo y a cada uno de ustedes docentes y a mi familia por estar unidos en esta noble causa académica.

“Tenemos que ganar espacios de jerarquía, toma de decisiones y solo la educación nos abrirá el camino” (Daza, 2025).

Resumen

La presente monografía “Diagnóstico de las capacidades de la gestión financiera del municipio Zapatoca-Santander periodo de gobierno 2017-2024”, analizara las finanzas públicas de este municipio de sexta categoría durante los periodos de gobierno comprendidos entre los años 2017-2024. Por lo que, este estudio tiene como enfoque conceptual evaluar las capacidades de la gestión financiera de los recursos endógenos, la generación de estrategias de eficiencia del recaudo y la buena administración de los ingresos municipales.

Así mismo, la tesis destaca la importancia de las finanzas públicas subnacionales para el desarrollo económico y social, dentro del contexto de: “El comportamiento fiscal, presupuestos autosuficientes y la eficiencia tributaria”.

En consecuencia, tiene como objetivo principal realizar un diagnóstico en el municipio de Zapatoca, donde identifiquemos las capacidades de la gestión financiera, con el propósito de identificar los recursos endógenos, resultante de la gestión tributaria que corresponde al orden constitucional y legal al proceso histórico de los ingresos para poder determinar el estado, para así proponer estrategias reales que se apliquen en el mismo.

Así pues, se presentarán antecedentes internacionales y nacionales que permitirán desarrollar este diagnóstico sobre la buena gestión financiera desde los procesos de descentralización, destacando investigaciones en México, Chile, Perú y Colombia.

De modo, el marco conceptual será el de las capacidades institucionales y la buena gestión financiera del municipio, enumerando normas y leyes reguladoras de las fianzas públicas colombiana, desde la constitución del 1991, decretos y principios fiscales.

Palabras Clave: Gestión Financiera, Eficiencia del Recaudo, Análisis Tributario, Capacidades Institucionales, Descentralización.

Abstract

The present monograph, *“Diagnosis of the Financial Management Capabilities of the Municipality of Zapatoca-Santander, Government Period 2017–2024,”* analyzes the public finances of this sixth-category municipality during the government periods from 2017 to 2024. This study conceptually focuses on evaluating the financial management capabilities of endogenous resources, the generation of efficient collection strategies, and the proper administration of municipal revenues.

Likewise, the thesis emphasizes the importance of subnational public finances for economic and social development, within the context of: *“Fiscal behavior, self-sufficient budgets, and tax efficiency.”*

Accordingly, its main objective is to carry out a diagnosis in the municipality of Zapatoca to identify the capabilities of financial management, aiming to detect endogenous resources resulting from tax management, based on the constitutional and legal order and the historical process of revenue generation, in order to determine the current status and propose applicable and realistic strategies.

Thus, international and national precedents will be presented to support this diagnosis of sound financial management under decentralization processes, highlighting research from Mexico, Chile, Peru, and Colombia.

The conceptual framework will be based on institutional capacities and sound financial management of the municipality, listing the regulations and laws that govern Colombian public finances, from the 1991 Constitution to fiscal principles and decrees.

Keywords: Financial Management, Collection Efficiency, Tax Analysis, Institutional Capacities, Decentralization.

Capítulo 1:

Introducción

Las finanzas públicas son un componente estatal crucial para el desarrollo social y el crecimiento económico de un país. Su objetivo principal es administrar los ingresos y gastos del gobierno de manera eficiente y efectiva, con el fin de promover el bienestar integral de la sociedad.

A través, de la historia las finanzas han experimentado una evolución significativa impulsada por la meta de fortalecer el mundo moderno en la función de estabilización económica para el desarrollo de los países y sus subregiones.

Por consiguiente, es vital analizar el comportamiento fiscal y tributario, que servirán como estrategia a los gobiernos a contar con presupuestos óptimos y por ende capacidad institucional para la disminución del déficit presupuestal y la dependencia de las transferencias.

Para América Latina y el Estado colombiano en materia de finanzas públicas hubo una serie de desafíos en la década de los 90; no obstante, el “consenso de Washington” determinaron reformas estructurales de la política fiscal de las finanzas públicas de Colombia: el análisis de las variables de orden macroeconómico, transformaron procesos, gestiones y organizaciones del trabajo a nivel mundial.

Desde los aportes y orientaciones de los organismos internacionales de orden financiero como: el Banco Mundial Internacional y el Fondo Monetario Internacional, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (OCDE), y La Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (CEPAL) y “consenso de Washington” se desarrolló un marco conceptual que pretendían resolver una estabilidad fiscal en los presupuestos para la estructuración de los ingresos, gastos públicos y el servicio de la deuda. Así mismo, mitigación de la incertidumbre económica para la eficiencia de los recursos públicos. (Rivermar, 2023)

El Estado colombiano adoptó la propuesta que facilitó la apertura del sector externo, así como la liberación económica y tributaria. En definitiva, todas las recomendaciones sirvieron para la estructuración de la Constitución Política de Colombia; particularmente el enfoque conceptual de este trabajo se destacó en el proceso de descentralización, el cual otorga autonomía y aumento del manejo de los recursos a los entes territoriales.

En este sentido las recomendaciones estarían orientadas a que las entidades nacionales, territoriales y locales, con el fin de lograr un contexto del posicionamiento global de la economía. Por ello, esta investigación busca analizar las debilidades y amenazas de las capacidades en la gestión tributaria, que permitirá determinar la administración de los principales ingresos del municipio.

No cabe duda de que la distribución de competencias y la asignación de recursos complementarios a los gobiernos locales han favorecido el progreso económico y el desarrollo social en municipios y departamentos. No obstante, aún se mantienen desigualdades entre las regiones y situaciones de inequidad, (Rodríguez , Vallejo, & Cruz, 2021). Para los requerimientos locales de bienes y servicios de orden social.

Por ende, la presente monografía se focaliza en realizar un diagnóstico de los recursos endógenos, como herramienta de dinamismo de la gestión financiera de un municipio en categoría inferior, del departamento de Santander, teniendo en cuenta que el Estado colombiano contempla un total de 1.101 y el 87% son de esta última categoría (Delgado, Cárdenas , & Fuentes, 2020). Además, tendrá análisis de tipo metodológico mixto, se analizará el catálogo único de ingresos públicos de la Contaduría General de la Nación de los impuestos prediales unificados e industria y comercio de 2017-2024.

Cabe destacar que, la importancia del análisis de los recursos endógenos termina siendo crucial para el desarrollo de la autonomía local e institucional de los municipios de sexta categoría, ya que puede permitir identificar y comprender la capacidad de las finanzas públicas subnacionales autonomía.

Puesto que. el nivel nacional concentra una capacidad significativamente superior en términos de recaudación y ejecución del gasto, así como en el número y solidez de sus instituciones, empresas y estructuras burocráticas. A nivel fiscal, el gobierno central capta el 81% de los ingresos tributarios, mientras que los departamentos recaudan un 5% y los municipios apenas un 14%. (PNUD, 2024, págs. 22-25).

En cuanto a la realización del diagnóstico de la gestión financiera del municipio Zapatoca, Santander, en el periodo de gobierno 2017-2024, permitirá el fortalecimiento institucional, mejoramiento de las capacidades fiscales y la eficiencia del recaudo para el desarrollo multidimensional y sostenible de la entidad territorial.

Así mismo, como mecanismo de ordenamiento territorial y estabilidad económica, desde la óptica de la composición estatal colombiana: normativa y constitucional, buscando que el ejecutivo tenga un capital financiero mediante el recaudo eficiente de los ingresos corrientes tributarios predial, industria y comercio.

El diagnóstico permitirá al municipio generar soluciones estratégicas de recaudo como un modelo de gestión financiera que conoce y orienta; asegurando un futuro sostenible y próspero para todos sus habitantes, bajo principios que incluya la planificación, organización, dirección y control de los diferentes ingresos, de manera transparente y equitativa.

Así se podrán identificar las estadísticas y estrategias de mejora tributaria, en cuanto a las capacidades fiscales y la eficiencia de recaudo, en el que también, se realizará una encuesta de conocimiento del ejecutivo y sus funcionarios frente a los tipos de ingresos en función de la ejecución de estos. Por consiguiente, la monografía respondió a la siguiente investigación:

¿Cuál es el diagnóstico de las capacidades de la gestión financiera a partir de los recursos endógenos basados en el análisis y resultados de la gestión fiscal en el municipio de Zapatoca, Santander?

En conclusión, se desarrollará en 10 capítulos organizados y estructurados detalladamente que comprenderán desde el marco teórico, caracterización, análisis histórico del comportamiento de los ingresos tributarios, diseño metodológico y recomendaciones estratégicas estos puedan determinar el estado real de las finanzas públicas y la capacidad institucional del municipio; esto propende aportar elementos de impactos significativos para su autonomía sostenible y sustentable de la liquidez del ente territorial y sus habitantes.

1.1.Objetivos

1.1.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico de las capacidades de la gestión financiera del municipio Zapatoca, Santander en el periodo de gobierno 2017-2024; con el propósito de identificar los recursos endógenos, resultante de la gestión tributaria que corresponde constitucional y legalmente.

1.1.2. Objetivos específicos

- ✚ Realizar un análisis histórico de la ejecución de los ingresos tributarios a pesos constantes de un año base y su evolución en términos reales.

- ✚ Caracterizar los principales ingresos tributarios y no tributarios del municipio.
- ✚ Determinar el estado y administración de los principales ingresos tributarios del municipio
- ✚ Proponer estrategias para el fortalecimiento tributario a partir de las capacidades fiscales y la eficiencia de recaudo.

1.2. Antecedentes

1.2.1. Antecedentes internacionales

En finanzas hay muchas discusiones, según Delgado (2015), los gobiernos tienen diferentes potestades y autonomías en temas de gastos e ingresos. Esto representan múltiples razonamientos y estrategias de atribuciones que aportan herramientas a las haciendas municipales con criterios, que identifican los factores fiscales de las distintas economías para impedir la reducción o descenso del recaudo.

También, menciona que los gobiernos centrales gravan los recursos fijos, mientras que los gobiernos locales deben gravar los factores de la producción, capital y el trabajo desde sus procesos y autonomías legales, en otras palabras, los gobiernos municipales tienen la potestad de gravar sus actividades económicas como el impuesto de industria y comercio que se aplican a las actividades de carácter empresarial.

En México pese a ser un sistema federal los impuestos se fundamentan en un marco legal y constitucional en principios con fines determinados y se clasifican en grupos principales: Federales como el IVA) estatales y municipales como el impuesto predial que comprenden una autonomía de recaudo. Así mismo, los tributos presentan distintas características dependiendo de su clasificación, ya sea como directos o indirectos, generales o específicos, personales o reales, y según persigan objetivos fiscales o extrafiscales (Procuraduría de la Defensa del Contribuyente, 2015)

Así, en México, el sistema de coordinación divide las fuentes tributarias, asignando los ingresos de base amplia al Gobierno Nacional, el cual aplica un mecanismo de distribución que incluye la participación y transferencias para asegurar el cumplimiento de objetivos generales Sin embargo, para la “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico” (OCDE), el país Federal maneja un nivel de recaudo muy por debajo a comparación de otros países con el mismo sistema económico con porcentajes entre el 2% y 3%, donde es solo 0,2% del PIB. (Delgado G. , 2023).

En este sentido las finanzas públicas de orden local en México presentan deficiencias de recaudo municipal y, dependencia del gobierno estatal y consecuencias del COVID-19, donde los gobiernos subnacionales tuvieron una disminución de transferencias de los fondos federales, en un 9% debilitando la eficiencia gubernamental en la gestión local y un impacto directo a las finanzas públicas locales.

El país federal según esta investigación deberá generar estrategias de fortalecimiento de las haciendas municipales, reestructuración del pacto fiscal actual y evaluación de desempeño fiscal.

En conclusión, el Estado mexicano se restringe y afecta su capacidad para implementar políticas estabilizadoras con objetivos claros y concisos como; la distribución del ingreso para la erradicación de la pobreza y el gasto de los gobiernos locales, por lo que esto, refleja la dependencia y la reducción de la autonomía en este país. Como resultado de esta investigación, la capacidad de gestión de los gobiernos locales es proporcional a la eficiencia del recaudo y así mismo, a la aplicación del gasto público.

Por otra parte, el artículo “Hacia una descentralización fiscal efectiva: una mirada a las finanzas públicas de Magallanes y la Antártica Chilena” se enfoca en un diagnóstico desde los procesos electorales que procuran una mayor eficiencia de la descentralización fiscal territorial. Sin embargo, esto se conlleva a la falta de autonomía, combinada por la asignación inestable de recursos del orden central, dificultando la toma de decisiones y disposición de sus recursos en este territorio.

Ahora bien, en la investigación se observó que en cuatro (4) años, el cálculo de los recaudos de la región fue de un 0,5% y que las rentas de orden central son direccionadas en un 75% a las regiones con mayor número de población. Es así, que los resultados sirven con una tendencia para navegar hacia una mayor descentralización fiscal de cada una de las regiones.

En conclusión, mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos y la autonomía de las subregiones, aseguran y posibilita un continuo margen de desarrollo, sin tanta dependencia central, sin desconocer la relevancia de esta última. (Pacheco , 2022)

No obstante, las estrategias de recaudación irían en concordancia con la cultura ciudadana, en cuanto a los temas legales y de administración tributaria que refleje resultados mediante procesos de rendición de cuentas que demuestren transparencia en bienestar social para el aumento de recaudo.

De igual manera, un estudio de la Municipalidad Distrital de Punchana, Perú, durante el período 2020, tuvo como objetivo establecer un amento del recaudo, puesto que se presentan un desbalance de los ingresos de impuesto predial a pesar de intentar de manera estratégica y legal lograr metas trazadas que permitan transacciones gubernamentales suficientes.

En este caso, se llevó a cabo una investigación de método descriptivo, donde se desarrolló a diez (10) funcionarios de recaudo, utilizando como instrumento una encuesta con un resultado de 87 % aprobaron la estrategia contra un 13 % que no considero pertinente la medida.

Adicionalmente se recopiló información tributaria y bases de datos de los contribuyentes mediante la modernización de tecnología informática para ampliar vías de pago e incentivos para trabajadores públicos estrategias claramente pertinentes.

Por último, se puede concluir de esta investigación que:

- ✓ Se requiere estrategias dinámicas y modernas de cobro para maximizar su eficiencia.
- ✓ Las entrevistas a los trabajadores públicos sirvieron como fundamento que describió la situación real del cobro del impuesto y permitió identificar unas posibles soluciones.
- ✓ Además, la investigación logra evidenciar pésima atención y accesibilidad a los contribuyentes porque no cuenta con herramientas de actualidad tanto de servicios de atención al ciudadano como de tecnologías.

1.2.2. Finalmente se ha presentado un contexto como propuesta, detallando la estratégicamente, problemáticas, objetivos y desarrollo en cada fase.

1.2.3. Antecedentes nacionales

El enfoque constitucional de 1991 permite introducir las bases legales que formalizan las finanzas públicas en Colombia, dado que su objetivo en la descentralización es de mejorar el desempeño fiscal para el cierre de brechas y desigualdades sociales.

A partir de lo mencionado, la investigación “gobernanza fiscal y desigualdad regional en Colombia” se analiza que ha pasado con estos procesos durante treinta (30) años de la constituyente y por qué la gestión fiscal se logra desarrollar en algunos territorios y en otros no, las cuales están sujetas a las mismas instituciones, tanto formales como no formales y al orden del poder político en este desempeño fiscal.

En este sentido el Departamento Nacional de Planeación, presenta un informe estadístico de 2002-2018 que tiene como resultado dentro de ámbito fiscal que 40% de los municipios del

país se desarrollan de una manera solvente mientras que el 60% restante se encuentran en amenaza de la eficiencia de gestión tributaria.

No obstante, la investigación refiere el gran número de leyes y decretos cronológicamente que han fortalecido las dinámicas de las capacidades de las entidades territoriales, entre las cuales se destacan impuestos de industria y comercio, impuesto de gasolina, entre otros.

Para concluir, la investigación determinó que los municipios de sexta categoría presentan un nivel de ingresos bajo y, por ende, carecen de desempeños fideicomisarios e ineficiencia en sus finanzas, así mismo, que en los comparativos de municipios de mismas categorías los de menos ingresos incumplen las reglas formales. Finalmente, al dar respuesta a las preguntas de investigación, se determina que las regiones que cuentan con mayor autonomía fiscal y que cumplen con las normas fiscales exhiben un mejor desempeño en materia financiera. (Rodríguez S. , 2024).

Por último, en concordancia con el objetivo y propósito de identificar los recursos endógenos, resultante de la gestión tributaria que corresponde al orden constitucional, legal y la buena gobernanza administrativa, permite que las subregiones se planifiquen desde sus presupuestos en un nivel óptimo de su gestión tributaria.

De acuerdo con la OCDE, Colombia muestra unos indicadores macroeconómicos de los niveles más altos de desigualdad regional en términos de PIB per cápita, y como lo menciona el PND 2023-2026 el 82% de los más de mil municipios del país se encuentran por encima del promedio nacional de pobreza multidimensional (26%) (DNP, 2024, pág. 8).

Cabe resaltar que, la importancia de estos indicadores son un referente económico para disminuir las desigualdades de los ingresos que están marcadas entre un 45% a un 63% en América latina (BID, 2024). En conclusión, los sistemas tributarios armónicos, son efectivos y coherentes al desarrollo de bienes y servicios de la población desde los entes territoriales de una forma mucho más real idónea porque es desde allí es donde se debe identificar las fortalezas y debilidades, en este caso es de hacienda pública municipal.

Por ello, se abordará el concepto constitucional de descentralización, porque además de aumentar: la autonomía local, el concepto de descentralización se considera a las entidades locales como uno de los principales fundamentos del régimen democrático, según “la Carta Europea de Autonomía local 1985” (Montoya, 2024), afirma que juega un papel fundamental en fortalecer los procesos autónomos en materia fiscal, todo esto desde el concepto de la disciplina política y

económica local para diseñar estrategias que permitan fortalecer los estatutos tributarios a partir de las capacidades fiscales y la eficiencia de recaudo.

De acuerdo con el estudio del Banco de la República de veinte (20) años, sobre la descentralización y las normas reguladores, muestra que el fortalecimiento y la eficiencia de las finanzas públicas territoriales y locales han sido efectivas tanto para los municipios centro como para los periféricos, sin desconocer la dependencia de los recursos de transferencia. Entre los dos periodos analizados, 1995-2001 y 2002-2015, los ingresos corrientes aumentaron a un ritmo más lento que los ingresos de capital, particularmente durante el primer periodo (Banco de la República, 2018).

En ese orden de ideas, la descentralización destaca factores principales como el principio de autonomía administrativa y de tipo fiscal, fomentando la involucración local en la toma de decisiones fiscales relacionadas con los ingresos, gastos y endeudamiento, lo que facilita el análisis histórico de la gestión de los recursos tributarios de los ET. Como por ejemplo, los recursos tributarios aumentaron (8.41 veces entre 2000 y 2018), superando considerablemente el crecimiento de los ingresos no tributarios y las transferencias corrientes, impulsados principalmente por el desempeño del impuesto predial, así como de los sectores industrial y comercial (Henry Mendoza, 2022) precedente importante que ratifica la importancia de las no dependencias de los recursos de transferencia sino la eficiencia local en procesos de recaudo.

En otras palabras, el incremento de la eficiencia económica municipal dependerá de la consecución de los recursos propios, principalmente del impuesto predial e industria y comercio. Así mismo, lo corrobora” la Universidad Javeriana en 2018 que estos dos impuestos son los de mayor recaudo, En Colombia, del total del recaudo tributario, el 11% proviene de impuestos municipales, el 85% de impuestos nacionales y el 4% de impuestos departamentales.” (Pinedo López, 2023), de aquí se permitirán proponer estrategias para el fortalecimiento tributario a partir de las capacidades fiscales, la eficiencia del recaudo y la dependencia de las transferencias nacionales para mejorar sus ingresos tributarios, como estrategia primordial de fortalecimiento a partir de las capacidades fiscales y la eficiencia de recaudo mismo. (Vélez, Ortiz , Pineda, & Acevedo, 2022)

De otra manera, se puede precisar que Las condiciones económicas de la región implicaban la necesidad de una reforma fiscal orientada a aumentar la recaudación tributaria, reducir el gasto

público y corregir el déficit presupuestario; contar con una base tributaria amplia se consideraba clave para asegurar el crecimiento” (Mártinez , 2012).

Por lo cual, la tributación se denota altamente influenciada por la globalización debe ser un proceso evolucionado, actualizado para que no sea considerado una imposición y sea de tipo de concepción social según (Montoya, 2024).

Capítulo 2

2. Marco referencial

2.1.Marco teórico

2.1.1. *Fundamentación teórica*

La fundamentación del marco teórico de la presente monografía se sustentará desde el enfoque de las capacidades institucionales de la gestión de las finanzas públicas en las entidades territoriales de sexta categoría, como estrategia tributaria para el fortalecimiento de la eficiencia del recaudo y su eficaz ejecución de los ingresos tributarios; de impuesto predial unificado e industria y comercio del municipio de Zapatoca, Santander, durante el año 2017 al 2024.

Por lo que, las capacidades institucionales según, “Programa de las Naciones Unidas, para el Desarrollo es el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a largo del tiempo” (Huerta & Vanegas, 2020).

En este sentido el fortalecimiento de las finanzas públicas subnacionales permitirá a los municipios de sexta categoría, dinamizar la gestión de los ingresos tributarios y de manera exacta con una mejor proyección de la planeación, para la ejecución de sus planes de desarrollo municipales y el ordenamiento territorial.

En concordancia con el desempeño el diagnóstico será una herramienta fundamental al desarrollo de las capacidades de las instituciones y del talento humano que las componen; en este sentido, comprender los ingresos territoriales serán fundamental en la estrategia de investigación.

Cabe resaltar que, para un buen ejercicio de gobernanza o de buen desarrollo institucional, se deben tener en cuenta las variables desde la identificación del marco legal, la gestión financiera y el capital humano calificado e idóneo, que permita el fortalecimiento tributario a partir de las capacidades fiscales y la eficiencia de recaudo.

Por razón, un estudio institucional y de capital humano de dos municipios de Medellín, Colombia, afirma que, la habilidad de los municipios para gestionar adecuadamente sus finanzas, lo que permite asegurar la provisión de bienes públicos, servicios gubernamentales, así como de espacios y equipamientos (Vélez, Ortiz , Pineda, & Acevedo, 2022),

Por otra parte, los argumentos de soporte de la investigación de manera relevante para la gestión financiera municipal son:

- ✚ El modelo de descentralización: Esta investigación otorgará el conocer, comprender y respetar la autonomía de las entidades territoriales para las dinámicas de la eficiencia institucional y la buena gestión pública que garantice una verdadera provisión de bienes y servicios a los habitantes del municipio.
- ✚ Capacidad institucional: Debe ser una constante en la evolución histórica de las finanzas públicas, porque será la responsable de la administración el recaudo de los ingresos tributarios del municipio los cuales serán clave para poder llevar a cabo la ejecución de obras desde lo presupuestado en los planes y el ordenamiento territorial en la prospectiva del desarrollo y de una verdadera práctica de gobernanza
- ✚ Desarrollo local: Nos ayudará a comprender que el ingreso, el gasto y la deuda pública que están estrechamente ligado a la toma de decisiones y por ende al conjunto de acciones o de gestiones públicas y políticas que orienten el crecimiento económico y social del territorio. En este sentido, comprender y analizar los ingresos tributarios permitirán una mejor planificación y ejecución para el desarrollo de obras de infraestructura y servicios prioritarios para la calidad de la población del municipio.
- ✚ Valor público: Las finanzas públicas y en especialmente el recaudo han tenido una ineficiente aceptación social, por lo que la implementación de la participación ciudadana, y la rendición serán el principio de transparencia para devolver la confianza de la institución. Siendo, el resultado estratégico de cultura ciudadana para un eficiente recaudo tributario.
- ✚ Contribución académica: el conocimiento de las finanzas públicas y su gestión serán aportes de valor para el desarrollo del perfil profesional como investigador estratégico de la administración pública colombiana y en este caso de la territorial, resulta invaluable al desarrollo de la capacidades críticas y de problemáticas de carácter institucional promoviendo la capacidad de construir políticas eficientes que impacten el mejoramiento y la calidad de vida de la población como un resultado de un verdadero desarrollo local.

2.2.Marco legal

Tabla 1. Marco Legal

<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
<i>Constitución Política de 1991</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establece los principios de equidad, eficiencia y progresividad en materia tributaria. Definir la estructura fiscal y el manejo de recursos públicos. ✓ Artículo 287: Establece la autonomía de las entidades territoriales para gestionar sus propios recursos y administrar sus asuntos. ✓ Artículo 313: Establece las competencias de los concejos municipales en la aprobación de los presupuestos municipales. ✓ Artículo 338: Regula la creación de impuestos, tasas y contribuciones por parte de las entidades territoriales. ✓ Artículo 339: Define el Plan Nacional de Desarrollo y su importancia para la planificación económica y social del país. ✓ Artículo 347: Define los principios de equidad, eficiencia y progresividad en la materia tributaria.
<i>Estatuto Orgánico del Presupuesto (Decreto 111 de 1996)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Regula la planificación, ejecución y control del presupuesto general de la nación.
<i>Ley 358 de 1997</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establece medidas para el saneamiento fiscal de entidades territoriales.
<i>Saneamiento Fiscal de Entidades Territoriales</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mediante esta norma se modifica parcialmente la Ley 136 de 1994 y el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto y el Decreto 1421 de 1993, además de establecerse otras disposiciones orientadas a fortalecer la descentralización y a racionalizar el gasto público a nivel nacional
<i>Ley 617 de 2000</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establece la planificación fiscal a mediano plazo.
<i>Ley 819 de 2003</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establece la planificación fiscal a mediano plazo.
<i>Marco Fiscal de Mediano Plazo</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Regula los principios y normas de contabilidad e información financiera en Colombia.
<i>Ley 1314 de 2009</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Regula los principios y normas de contabilidad e información financiera en Colombia.

<i>Ley 1473 de 2011 (Regla Fiscal)</i>	✓ Garantiza la sostenibilidad fiscal a largo plazo y promueve la estabilidad macroeconómica.
<i>Resolución 533 de 2015 (Contaduría General de la Nación)</i>	✓ Defina el Marco Normativo para Entidades de Gobierno, incluyendo normas contables y de presentación de información financiera.
<i>Decreto 224 de 2021</i>	✓ Crea la Comisión Intersectorial de Información para la Gestión Financiera Pública, que orienta y coordina políticas y estrategias en gestión de recursos públicos.
<i>Marco Jurídico de la Superintendencia Financiera</i>	✓ Regula el funcionamiento del sistema financiero y la supervisión de entidades financieras en el país.

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 3

3. Caracterización Zapatoca

Santander es uno de los departamentos más biodiversos en el país, cuenta con los siete (7) pisos térmicos y se engalana por su gran zona natural, paisajes que sin duda alguna enmarcan una buena fotografía y Zapatoca, es municipio que hace parte de este oriente colombiano, el cual se caracteriza por su compromiso con la preservación del patrimonio arquitectónico colonial y la riqueza de sus recursos naturales, constituyéndose en un importante destino turístico. Su población, reconocida por su iniciativa y vocación empresarial, impulsa la economía mediante la elaboración artesanal de alimentos y la consolidación de comercios de diversa escala.

En la actualidad, el territorio evidencia fortalezas en los sectores agropecuario, hotelero y microempresarial, alineando sus esfuerzos hacia un desarrollo integral y equitativo. Esto se ve reflejado en su Plan de Desarrollo 2004–2027, titulado “Zapatoca, hecho para la gente”, el cual traza una ruta clara para la superación de desigualdades y la promoción del bienestar colectivo. Zapatoca, se encuentra ubicado en la zona centro oriente, el cual cuenta con una geografía de 363 km cuadrados y una población de 10.011 habitantes para el 2024 según (DANE, 2022). Con una densidad poblacional de 27.58 habitantes por kilómetro cuadrado, por lo que se clasifica en sexta categoría de acuerdo con la ley 617 de 2000 (Departamento Nacional de Planeación, 2024).

Por otra parte, su composición demográfica y su clasificación de la tipología poblacional solo se encuentra una población étnica de 27 personas representando el 0.27% del total. Ahora bien, según caracterización Sisbén se generaron 2.825 fichas, en cuanto a ordenamiento territorial refleja acciones frente a sentencias por restitución de tierras a compensación social esto dinamizando nuevos habitantes en el municipio. Así mismo, muestra operaciones frente a sector vivienda y servicios públicos.

Zapatoca es multicultural y de producción agrícola importante de tomate (1.520 toneladas), mora (1.400 toneladas), lulo (840 tonelada) entre otros.

Capítulo 4

4. Diseño Metodológico

4.1. Enfoque de la Investigación

Según Hernández Sampieri, “la investigación mixta consiste en utilizar en un mismo estudio los enfoques cuantitativo y cualitativo para aprovechar las ventajas de ambos y comprender con mayor profundidad el fenómeno estudiado” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014). Con base en esta perspectiva, desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, ya que combina componentes cuantitativos y cualitativos. Desde el enfoque cuantitativo, se efectuó un análisis histórico de la ejecución de los ingresos tributarios del periodo 2017-2024 y una caracterización de los principales ingresos municipales, como el Impuesto Predial Unificado y el Impuesto de Industria y Comercio. Además, se analizó la evolución de los ingresos tributarios, corrientes y totales, con un paralelo en valores absolutos.

En cuanto al enfoque cualitativo, se aplicó una entrevista estructurada a un funcionario de la Secretaría de Hacienda Municipal, lo cual permitió elaborar un diagnóstico de la capacidad institucional y de la gestión financiera del ente territorial, con miras a proponer estrategias de fortalecimiento fiscal.

4.2. Tipo de Investigación

De acuerdo con Hernández Sampieri, la investigación analítica se centra en profundizar en el porqué de los fenómenos, identificando causas, efectos y relaciones entre variables o categorías. Este tipo de estudio describe las causas de un fenómeno y las circunstancias en las que sucede, o explica la relación entre dos o más variables (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014). En este sentido, la presente investigación adopta un enfoque analítico al indagar en las causas que inciden en el comportamiento de los ingresos tributarios del municipio de Zapatoca, Santander, durante el periodo 2017-2024. A través del análisis de datos históricos y de la caracterización de los principales ingresos municipales, se busca comprender las dinámicas fiscales locales, sus limitaciones institucionales y las oportunidades de mejora en la gestión financiera. De esta manera, la investigación no solo describe, sino que también interpreta los factores que influyen en la

capacidad tributaria del ente territorial, permitiendo formular estrategias fundamentadas en evidencia.

4.3. Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación es descriptivo con elementos analíticos, ya que busca caracterizar las capacidades de la gestión financiera del municipio de Zapatoca entre 2011 y 2024, identificando los recursos endógenos derivados de la gestión tributaria. Este tipo de estudio permite observar, registrar y analizar las características relevantes de un fenómeno sin intervenir en él. Según Hernández Sampieri, los estudios descriptivos “especifican: propiedades; características y perfiles importantes de fenómenos que son analizados” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 92), lo cual se ajusta al propósito de generar un diagnóstico profundo y fundamentado sobre la situación fiscal municipal.

4.4. Método y herramientas de recopilación de información

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon dos técnicas principales de recolección de datos: la revisión documental y la entrevista estructurada. La revisión documental permitió analizar información secundaria relevante relacionada con la gestión financiera del municipio de Zapatoca durante el periodo 2011-2024. A través de esta técnica se examinaron documentos oficiales, informes financieros, normativas tributarias y registros históricos de ingresos municipales, lo que facilitó la comprensión del comportamiento y las tendencias de los recursos endógenos provenientes de la gestión tributaria. Esta revisión fue fundamental para contextualizar el diagnóstico y fundamentar el análisis cuantitativo de los ingresos tributarios municipales.

Por otro lado, la entrevista estructurada (Anexo 1) se aplicó a un funcionario clave de la Secretaría de Hacienda de Zapatoca, con el propósito de obtener información cualitativa que complementara los datos documentales. Esta técnica permitió obtener respuestas precisas y comparables sobre la capacidad institucional para la gestión financiera, la administración de recursos tributarios y las estrategias implementadas en el municipio. Al ser estructurada, la entrevista contó con un conjunto fijo de preguntas previamente diseñadas, lo que facilitó la sistematización y el análisis de la información obtenida.

4.5. Fases de la Investigación

Tabla 2. Fases de la Investigación

<i>Fase</i>	<i>Objetivo específico</i>	<i>Lo realizado</i>
<i>Diagnóstico</i>	Realizar un análisis histórico de la ejecución de los ingresos tributarios a pesos constantes de un año base y su evolución en términos reales.	Recolección y análisis de datos históricos financieros para evaluar la evolución real de los ingresos tributarios municipales.
	Caracterizar los principales ingresos tributarios y no tributarios del municipio.	Estudio y clasificación de las diferentes fuentes de ingresos municipales, considerando su naturaleza tributaria o no tributaria.
<i>Análisis</i>	Determinar el estado y administración de los principales ingresos del municipio.	Aplicación de entrevista estructurada a funcionario de la Secretaría de Hacienda para conocer la gestión administrativa de los ingresos.
	Proponer estrategias para el fortalecimiento tributario a partir de las capacidades fiscales y la eficiencia de recaudo.	Diseño de estrategias orientadas a mejorar la gestión tributaria y la eficiencia en la recaudación basada en los resultados obtenidos.
<i>Planeación</i>		

Fuente: Elaboración Propia

Capítulo 5.

En este capítulo se analiza el total del recaudo de los ingresos tributarios frente a la programación realizada. se tendrá en cuenta los valores definitivos programados y los recaudos totales durante el periodo 2017 a 2024.

5. Análisis Histórico de los Ingresos Tributarios

Análisis comparativo entre la programación y la ejecución de los ingresos tributarios del municipio de Zapatoca en el periodo 2017 a 2024

5.1. Análisis del Impuesto Predial Unificado

Tabla 3. Impuesto Predial Unificado

Año	Presupuesto Definitivo	Recaudo Efectivo	Recaudo Total
2017	765,000,000	772,374,909	772,374,909
2018	1,045,272,210	1,038,414,644	1,038,414,644
2019	1,105,740,918	1,142,037,054	1,142,037,054
2020	1,170,000,000	1,279,669,507	1,279,669,507
2021	1,265,000,000	1,417,712,394	1,417,712,394
2022	1,702,000,000	1,411,990,835	1,411,990,835
2023	1,591,648,422	1,485,154,775	1,485,154,775
2024	1,450,000,000	1,514,173,457	1,514,173,457

Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

El impuesto predial del municipio de Zapatoca presenta una tendencia de cumplimiento del porcentaje de recaudo para los años 2017,2018,2019,2020,2021,2024 y un decrecimiento para los años 2022 y 2023. Es decir, que el porcentaje de recaudo del impuesto municipal en los dos periodos de gobierno vario del 82% al 112%. Mostrando estabilidad tributaria.

5.2. Análisis Impuesto de Industria y Comercio

Tabla 4. Impuesto De Industria Y Comercio

Año	Presupuesto Definitivo	Recaudo Efectivo	Recaudo Total
2017	243,400,000	166,081,920	166,081,920
2018	188,623,505	190,506,403	190,506,403
2019	239,593,502	266,541,590	266,541,590
2020	160,800,000	166,924,217	166,924,217
2021	70,000,000	140,611,041	140,611,041
2022	150,000,000	259,646,996	259,646,996
2023	209,000,000	320,377,845	320,377,845
2024	250,000,000	513,327,095	513,327,095

Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

El impuesto de industria y comercio presentan incrementos notorios de sus metas de recaudo, superando en un 150% para el segundo periodo de gobierno. Así mismo se puede analizar que los porcentajes de recaudo de 2017 a 2024 están representados en un 68% a un 205%, superando las expectativas del recaudo definitivo.

4.3 Análisis de los ingresos tributarios, corrientes y totales

Tabla 5. ingresos tributarios, corrientes y totales

Año	Presupuesto Definitivo	(%)	INGRESOS CORRIENTES	(%)	TRIBUTARIOS	(%)
2017	13,780,863,306	100%	11,177,301,565	81.11%	2,202,942,656	15.99%
2018	15,307,380,222	100%	11,735,856,158	76.65%	2,585,249,212	16.89%
2019	17,361,577,507	100%	14,481,839,155	83.38%	3,299,364,446	19.00%
2020	16,653,056,915	100%	13,800,242,351	82.85%	2,667,428,598	16.02%
2021	20,467,658,949	100%	15,171,235,918	74.12%	3,155,304,797	15.42%
2022	21,655,036,724	100%	16,431,859,128	75.87%	3,600,861,324	16.63%
2023	22,453,507,573	100%	18,908,244,447	84.20%	4,126,449,290	18.38%
2024	39,052,268,362	100%	20,708,749,881	53.03%	4,096,507,882	10.49%

Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

A pesar, que los ingresos totales del municipio presentan una tendencia de crecimiento de 13,780,863,306 a 25.362.261.947 del 2017 a 2024, el porcentaje con respecto a los ingresos corrientes ha disminuido de un 81% a una 53%. Así mismo, los ingresos tributarios de un 15% a un 10%. En definitiva, estos últimos representan a hoy a la décima parte de los presupuestos definitivos del municipio.

Capítulo 6

En este capítulo se realizará el análisis horizontal de los ingresos del municipio objeto de estudio, para conocer la tendencia e igualmente la importancia de las fuentes de financiación endógenas con la cuales financia su funcionamiento y la libre inversión

6. Caracterización de los Principales Ingresos Tributarios

Tabla 6. Datos de los ingresos tributarios 2017-2020

Nombre de Concepto	2017	2018	2019	2020	Análisis horizontal		
					2018/2017	2019/2018	2020/2019
INGRESOS TOTALES	14.126.095	14.638.331	16.827.062	15.368.958	4%	15%	-9%
INGRESOS CORRIENTES	11.177.298	11.735.852	14.481.837	13.804.473	5%	23%	-5%
TRIBUTARIOS	2.202.940	2.585.246	3.299.363	2.671.660	17%	28%	-19%
Impuesto predial unificado	772.374	1.038.414	1.142.037	1.279.669	34,44%	9,98%	12,05%
Impuesto de industria y comercio	166.081	190.506	266.541	166.924	14,71%	39,91%	-37,37%
Estampillas	594.215	678.492	1.123.774	477.267	14,18%	65,63%	-57,53%
Avisos y Tableros	451.093	450.485	543.897	464.539	-0,13%	20,74%	-14,59%
Resto ingresos tributarios	219.177	227.349	223.114	283.261	3,73%	-1,86%	26,96%

Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024).
Categoría Única de Información del Presupuesto Ordinario (CUIPO).
<https://ciffit.dnp.gov.co/ciffit/WebPages/Consulta/ConsultaInformacionCuipo>

Los ingresos tributarios totales del municipio muestran una tendencia ascendente del primer periodo de gobierno que comprende el año 2017 al año 2019 y por otra parte una leve caída en el año 2020, presuntamente relacionado por la pandemia del covid-19 poco representativa del recaudo total de ingresos tributarios del municipio.

Así mismo, podemos identificar que respecto al año 2018 con el año 2017 hubo un incremento del recaudo en un 17.3%, con respecto a 2019 fue de 27.6% y a 2020 hubo un decrecimiento de 19% del recaudo respecto al 2019.

Tabla 7. Datos de los ingresos tributarios 2021-2024

Nombre de Concepto	2021	2022	2023	2024	Análisis horizontal		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023
INGRESOS TOTALES	21.124.395	22.102.243	24.207.076	25.362.259	5%	10%	5%
INGRESOS CORRIENTES	15.171.233	16.431.855	18.908.241	20.708.747	8%	15%	10%
TRIBUTARIOS	3.155.302	3.600.858	4.126.446	4.096.506	14%	15%	-1%
Impuesto predial unificado	1.417.712	1.411.990	1.485.154	1.514.173	-0,40%	5,18%	1,95%
Impuesto de industria y comercio	140.611	259.646	320.377	513.327	84,66%	23,39%	60,23%
Estampillas	655.749	927.735	1.165.515	826.800	41,48%	25,63%	-29,06%
Avisos y Tableros	626.431	658.990	746.669	822.266	5,20%	13,31%	10,12%
Resto ingresos tributarios	314.799	342.497	408.731	419.940	8,80%	19,34%	2,74%

Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024).
Categoría Única de Información del Presupuesto Ordinario (CUIPO).

<https://cifit.dnp.gov.co/cifit/WebPages/Consulta/ConsultaInformacionCuipo>

Los ingresos tributarios totales del municipio muestran una tendencia ascendente del primer periodo de gobierno que comprende el año 2021 a 2023 y una disminución poco significativa con respecto al 2024.

En segundo lugar, podemos analizar horizontalmente del año 2021 con respecto al 2022 el recaudo aumento en un 14%, mientras que para el 2023 fue de un 15% y para el 2024 disminuyó en menos de un 1%. Como lo podemos apreciar en la gráfica número 4.

El análisis horizontal nos muestra en cada uno de los conceptos tributarios

6.1.El análisis horizontal nos muestra en cada uno de los conceptos tributarios

- Impuesto predial unificado, Estampillas, Avisos y Tableros, Impuesto de industria y comercio: aumento de 2017 a 2019 con crecimiento notable en la vigencia 2018 y un decrecimiento para el 2020.

- Resto ingresos tributarios, muestra aumento de los ingresos para 2017, 2018, 2020 y una leve disminución para 2019.

- Impuesto Predial Unificado:**

2017: ingresos de 772.374.909

2018: ingresos de 1.038.414.644, aumento del 34.44%.

2019: ingresos de 1.142.037.054, aumento del 9.98%.

2020: ingresos de 1.279.669.507, aumento del 12.05%.

- Impuesto de Industria y Comercio:**

2017: ingresos de 166.081.920

2018: ingresos de 190.506.403, aumento del 14.71%.
2019: ingresos de 266.541.590, aumento del 39.91%.
2020: ingresos de 166.924.217, disminución del 37.37%.

 **Estampillas:**

2017: ingresos de 594.215.118
2018: ingresos de 678.492.215 aumento del 14.18%.
2019: ingresos de 1.123.774.078 aumento del 65.63%.
2020: ingresos de 464.539.073 disminución del 57.69%.

 **Avisos y Tableros:**

2017: ingresos de 451.093.625.
2018: ingresos de 450.485.990 disminución del 0.13%.
2019: ingresos de 543.897.046 aumento del 20.74%.
2020: ingresos de 464.539.073 disminución del 14.59%.

 **Resto Ingresos Tributarios:**

2017: ingresos de 219.177.085.
2018: ingresos de 227.349.960 aumento del 3.73%.
2019: ingresos de 223.114.678 disminución del 1.86%.
2020: ingresos de 283.261.030 aumento del 15.42%.

 **Impuesto Predial Unificado:**

2021: ingresos de 1.417.712.394.
2022: ingresos de 1.411.990.835, aumento del 0.40%.
2023: ingresos de 1.485.154.775, aumento del 5.18%.
2024: ingresos de 1.514.173.457, aumento del 1.95%.

 **Impuesto de Industria y Comercio:**

2021: ingresos de 140.611.041.
2022: ingresos de 259.646.996, aumento del 84.66%.
2023: ingresos de 320.377.845, aumento del del 23.39%.
2024: ingresos de 513.327.095, aumento del del 60.23%.

 **Estampillas:**

2021: ingresos de 655.749.818.
2022: ingresos de 927.735.357, aumento del 41.48%.

2023: ingresos de 1.165.515.571, aumento del del 28.86%.

2024: ingresos de 826.800.609, disminución del 26.03%.

 **Avisos y Tableros:**

2021: ingresos de 626.431.801.

2022: ingresos de 658.990.176, aumento del 5.20%.

2023: ingresos de 746.669.130, aumento del 13.31%.

2024: ingresos de 822.266.621, aumento del 10.12%.

 **Resto Ingresos Tributarios:**

2021: ingresos de 314.799.743.

2022: ingresos de 342.497.960, aumento del 8.80%.

2023: ingresos de 408.731.969, aumento del 19.34%.

2024: ingresos de 419.940.100, aumento del del 2.74%.

Capítulo 7

En este capítulo se realizará el análisis durante el periodo 2017-2024 en el deflactor de base que proporcionará un paralelo de los ingresos totales y corrientes en pesos constantes para el análisis de las fluctuaciones en pesos, proporcionado una información mucho más precisa del comportamiento de los ingresos con respecto a factores macroeconómicos y en general a las realidades económicas del país.

7. Análisis del Deflactor Periodo 2017 – 2024

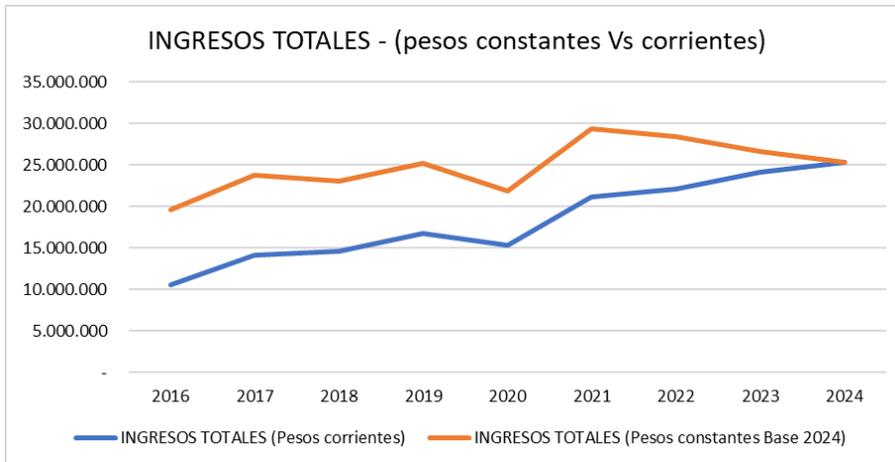
Tabla 8. Deflactor Base 2017- 2024

IPC anual	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
		5,75%	4,09%	3,18%	3,80%	1,61%	5,62%	13,12%	9,28%
Deflactor Base 2024	0,5355	0,5930	0,6339	0,6657	0,7037	0,7198	0,7760	0,9072	1,0000
INGRESOS TOTALES (Pesos corrientes)	10.518.249	14.126.099	14.638.335	16.827.065	15.364.727	21.124.398	22.102.247	24.207.080	25.362.261
INGRESOS TOTALES (Pesos constantes Base 2024)	19.641.922	23.821.415	23.092.499	25.277.250	21.834.201	29.347.594	28.482.277	26.683.289	25.362.261
INGRESOS TOTALES - VARIACION (pesos corrientes)	0,0%	34,3%	3,6%	15,0%	-8,7%	37,5%	4,6%	9,5%	4,8%
VARIACION (pesos constantes 2024)	0,0%	21,3%	-3,1%	9,5%	-13,6%	34,4%	-2,9%	-6,3%	-5,0%

Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

Los ingresos en pesos corrientes y los ingresos constantes en pesos con ajustes de inflación presentan tanto para 2017 y 2021 un incremento importante, pero para el año 2018 y el 2020 una caída respectivamente. Así mismo, la variación refleja fluctuaciones económicas diversas tanto en crecimiento como en decrecimiento y lo podremos evidenciar en las siguientes graficas.

Gráfica 1. Deflactor Base Ingresos Totales 2017-2024

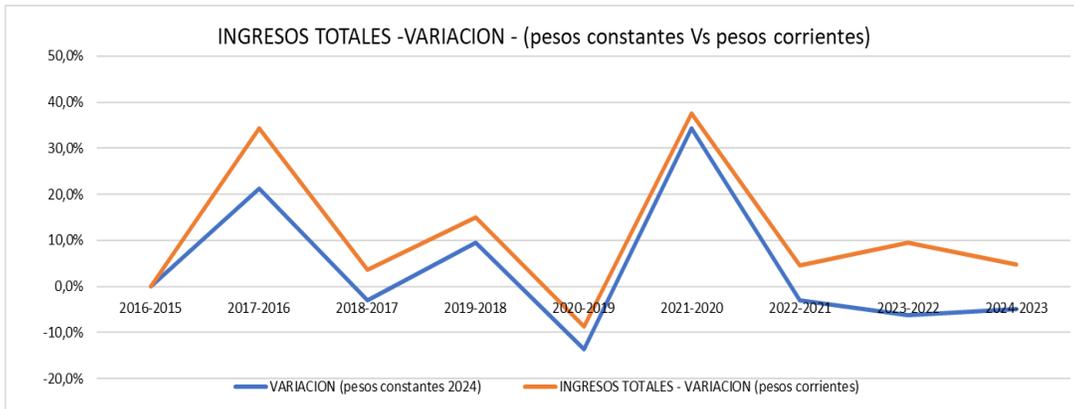


Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

Aumento representativo de los ingresos totales corrientes entre las vigencias de 2017 -2024 de 10.000.000 pesos a 20.000.000 pesos aproximadamente.

- ✚ disminución de ingresos totales corrientes para el año 2020.
- ✚ Muestra convergencia entre los ingresos totales corrientes y los ingresos totales entre las vigencias de 2017 -2024 de 13.000.000 pesos a 25.000.000 pesos aproximadamente.
- ✚ disminución de ingresos totales para el año 2020.

Gráfica 2. Deflactor Base ingresos totales – variación 2017- 2024



Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

- ✚ En ambos ingresos totales coinciden en sus tendencias similares de los ingresos durante los periodos 2017-2024 y se alinean para final de vigencias debido al ajuste por inflación.

Gráfica 3. Deflactor Base ingresos totales 2017- 2024



Fuente. Elaboración propia con información tomada de Departamento Nacional de Planeación. (2024). Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf

- ✚ Las fluctuaciones son significativas de -10,0% a 40,0% en los ingresos totales de 2017-2024, presenta variaciones tanto de alza como de baja a lo largo del tiempo.

Capítulo 8

En este capítulo, se determina el estado y la administración de los principales ingresos del municipio y su gestión financiera en la actualidad.

8. Estado y Administración de los Ingresos Municipales

Para la determinación del estado y la administración de los principales ingresos municipales en la actualidad, se aplicó una entrevista estructurada, la cual se expone a continuación.

Tabla 9. Tabulación Entrevista Aplicada

ENTREVISTA ESTRUCTURADA APLICADA		
CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTA
Impuesto Predial Unificado	¿Cuándo se realizó la última actualización catastral?	La última actualización catastral que realizó el municipio de Zapatoca, tanto en el área urbana como rural fue en el año 2014, dicha actualización fue realizada por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi.
	¿Cuál es el proceso de actualización y análisis de la base de contribuyentes?	La actualización de la base de datos de contribuyentes correspondiente al Impuesto Predial Unificado es realizada de acuerdo a la información suministrada por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, a la cual se le da aplicación en el Software Predial
	¿Cómo se realiza la revisión de tarifas y otros elementos constitutivos del impuesto en el Estatuto Tributario Municipal vigente? ¿Qué se busca al analizar su coherencia con la realidad y cuándo se considera necesario actualizarlo?	Dicha información se puede verificar Estatuto Tributario Municipal (Acuerdo 015 de 2023) modificado bajo el Acuerdo 019 de 2024 el cual se encuentra disponible en la página web http://www.zapatoca-santander.gov.co/ .

	¿Cuáles son los datos necesarios para liquidar el tributo municipal?	Dicha información se puede verificar Estatuto Tributario Municipal (Acuerdo 015 de 2023) modificado bajo el Acuerdo 019 de 2024 el cual se encuentra disponible en la página web http://www.zapatoca-santander.gov.co/ .
	¿Qué información se debe verificar sobre el contribuyente? ¿el predio y las construcciones en él?	No se realiza verificación, dado que como se refirió en un ítem anterior, dicha actualización es realizada por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi.
	¿Cómo se gestionan los predios exentos, los estratos, con autoevalúo y los que están sin construcción?	Dicha información se puede verificar Estatuto Tributario Municipal (Acuerdo 015 de 2023) modificado bajo el Acuerdo 019 de 2024 el cual se encuentra disponible en la página web http://www.zapatoca-santander.gov.co/ .
	¿Cuáles son los límites legales que se aplican al crecimiento del monto a pagar por concepto del Impuesto Predial Unificado?	Los límites legales para el crecimiento en el pago de Impuesto Predial Unificado están establecidos bajo la Ley 44 de 1990
Sistemas de información	¿Qué tipo de programa maneja el municipio para sistematizar el recaudo de los impuestos?	El municipio de Zapatoca cuenta con Software Delfín Eco, que permite registrar el recaudo de los Impuestos Municipales
	¿El programa que maneja el municipio para la facturación se encuentra integrado a los módulos de contabilidad, recaudo y presupuesto?	Si se encuentra integrado.
	¿El sistema de información de la entidad cuenta con datos precisos sobre registros, bases gravables, procesos y procedimientos de recaudo, contribuyentes, declaraciones, etc.?	El municipio cuenta con Software contable, financiero y presupuestal en el cual se tiene la base de datos del municipio y se realizan los procedimientos de recaudo y registro contable.
Facturación y	¿El municipio emplea un sistema de facturación?	Si, el municipio cuenta con sistema contable de facturación Delfin -Eco

	¿Las facturas son enviadas al contribuyente, o este debe desplazarse hacia la Secretaría de Hacienda?	Los contribuyentes tienen la posibilidad de reclamar las facturas directamente en la secretaria de Hacienda, se pueden enviar vía correo electrónico previa solicitud del contribuyente, o pueden ser descargados directamente de la página web del municipio.
Sistemas de información y publicidad	✓ ¿Qué mecanismo de comunicación utiliza la Administración para publicar las obligaciones y el calendario tributario del municipio?	Redes Sociales, Cuñas Radiales y Pagina Web del Municipio y se adelantan campañas de recaudo por parte de la secretaria de Hacienda del Municipio.
Planificación	¿Tiene actualizado el estatuto tributario?	El Estatuto Tributario Municipal (Acuerdo 015 de 2023) se encuentra actualizado, pues el mismo fue modificado y/o actualizado bajo el Acuerdo 019 de 2024 el cual se encuentra disponible en la página web http://www.zapatoca-santander.gov.co/ .
	¿Se aplican las tarifas y demás aspectos definidos en él?	Sí.
	¿Existen metas de recaudación tributaria?	Si, se realiza la estimación de las metas de recaudo de acuerdo al comportamiento de recaudo y el resultado de la implementación de estrategias.
	¿Qué tan ambiciosas son? Es decir, ¿incluyen el resultado de la implementación de políticas y estrategias para incrementar el recaudo tributario?	Sí.
	¿Estas metas están incluidas en el presupuesto?	Si están incluidas en el presupuesto anual.

Nota: Elaboración Propia, con base a las respuestas del funcionario entrevistado.

8.1. Análisis y Diagnóstico de la Entrevista

Para el desarrollo de este capítulo se tomará como base las respuestas recibidas de la encuesta formulada a la secretaria de Hacienda, con el fin de identificar el estado de la gestión y

capacidad municipal, teniendo en cuenta las generalidades de: recaudo de industria y comercio, impuesto predial, sistemas de información, recuperación de cartera, facturación- notificación y planificación.

Tabla 10. Tabulación de respuestas y diagnóstico

Categoría	Si	No	Diagnóstico
Impuesto Predial Unificado	X		A la fecha actual presenta desactualización catastral, dado a que el municipio de Zapotoca la última actualización fue en el año 2014. Con base a ello, se evidencia que el municipio en cuestión presenta las siguientes implicaciones: <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de los ingresos. • Deficiencia del desarrollo territorial (E.O.T) • Deficiencia de gestión pública. • Deficiencia en la creación de políticas públicas por falta de datos y/o información.
		X	La información emitida a través del Instituto Geográfico Agustín Codazzi, a la cual se le da aplicación en el Software Predial, logra ser insuficiente y se debe interrelacionar con fuentes como: (DIAN y Cámara de comercio).
		X	Se basa bajo el Estatuto Tributario Municipal mediante el Acuerdo 019 de 2024, identificando factores externos como la normativa nacional y factores macroeconómicos como la inflación; lo cual deberá ser más coherente y equitativa con la realidad social y económica puesto que, esto no puede regirse en un solo elemento, sino que debe tener en cuenta la dinámica económica completa.
		X	Emitida bajo Estatuto Tributario Municipal bajo el Acuerdo 019 de 2024: <ol style="list-style-type: none"> 1. Los estratos socioeconómicos. 2. Los usos del suelo en el sector urbano. 3. La antigüedad de la formación o actualización del Catastro. 4. El rango de área. 5. Avalúo Catastral. La desactualización catastral y el estatuto tributario no tendrían heterogeneidad.

	X	No se realiza verificación, debido a que en un ítem anterior, dicha actualización es realizada por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi; así que, para obtener un diagnóstico se cruzarán datos con el sistema tributario e información de los contribuyentes, además de sus datos personales de identificación.
	X	Por medio del Estatuto Tributario Municipal y mediante el Acuerdo 019 de 2024 y al Decreto 3496 de 1983, se evidencia la ubicación, identificación, cumplimiento de requisitos, avalúo y liquidación. En la problematización estaría como agente principal la baja institucionalidad para especificar los hechos y dar transparencia a los procesos administrativos.
	X	Los límites legales para el crecimiento en el pago de Impuesto Predial Unificado están establecidos bajo la Ley 44 de 1990, el IGAC, IPC del año anterior y por determinación del municipio siempre respetando los topes de ley. En la problematización se debe contemplar la desactualización catastral, la realidad social y económica.
	X	No relaciona información el municipio al respecto, por lo cual se considera que el principal agente es la falta de capacidad institucional y la falta de información veraz por la desactualización catastral.
	X	No relacionan información por lo que se evidencia la falta de competencias de los factores institucionales en un proceso vital para la gestión tributaria y fiscal del municipio.
Impuesto de industria y comercio	X	Zapatoca, Santander, destaca entre sus principales actividades económicas: el turismo, la agricultura y las microempresas. Sin embargo, la entidad territorial no proporciona información organizada sobre sus mayores contribuyentes, por lo que quiere decir que existe una deficiencia de datos que le permitan organizar estrategias de recaudo.
	X	En la indagación de información que se ha realizado en el presente trabajo se evidencia que el municipio si ofrece experiencias a las empresas que se crean y se posicionan en el municipio, pero en el formulario proporcionado a la entidad gubernamental, no relaciona precedentes que permitan contemplar hechos.

	X	La secretaría de Hacienda municipal, explica que por medio del Estatuto Tributario Municipal y bajo el Acuerdo 019 de 2024, se causa a partir de la fecha de generación del primer ingreso gravable y se pagará desde su causación. No obstante, puede existir períodos menores (fracción de año) en el año de iniciación y en la terminación de actividades, lo cual se declarará en los plazos establecidos que para efecto determine la secretaría en mención, mediante acto administrativo.
	X	Bajo Estatuto Tributario municipal bajo el Acuerdo 019 de 2024, el artículo 125 “base y tarifa para la retención de industria y comercio”. La retención será el total de los pagos que se debe efectuar el agente retenedor, siempre y cuando el concepto del pago corresponda a una actividad gravable con el impuesto de Industria y Comercio.
	X	Con el Estatuto Tributario Municipal y con el Acuerdo 019 de 2024, se identifican sus actividades económicas: industriales, comerciales, servicios y financiero.
	X	La información suministrada no presenta estrategias, connotando que aún no existen o es baja la competitividad del talento humano.
	X	La información suministrada no presenta estrategias, carece de información y esto concluye que hace falta un plan u planeación de un proceso a desarrollar.
	X	Cuando se necesita dicha información el municipio simplifica a través de un cruce de datos con la Cámara de Comercio. A demás es importante recalcar que la caracterización de las actividades económicas debe ser prioridad para que sea útil este cruce de información, hablando de aumento y eficiencia de recaudo.
	X	Efectúa visitas a los establecimientos para gestionar el recaudo de este impuesto, utilizando metodologías y estrategias que escasean compromiso y efectividad, lo cual no genera un hábito cultural tributaria.
Sistemas de información	X	El municipio de Zapatoca cuenta con Software Delfín Eco, que permite registrar el recaudo de los impuestos municipales, aunque su efectividad no es la esperada debido a la desactualización de información que presenta el municipio.
	X	Si se encuentra integrado a los módulos de contabilidad, recaudo y presupuesto, esto permite una coordinación administrativa, pero no eficiencia tributaria, debido a la deficiencia de la calidad de la información suministrada, la cual no es acorde a la realidad actual.

	X		El municipio cuenta con Software contable, financiero y presupuestal en el cual se tiene la base de datos global y con ello se realizan procedimientos de recaudo y registro contable. Sin embargo, la información a la fecha se encuentra desactualizada.
Recuperación de cartera		X	En cuanto a cartera, cobros y prescripciones presenta una notable deficiencia institucional, puesto que no tiene claridad inmediata de los datos solicitados.
		X	Deberá generar estrategias administrativas que le permitan tener información actualizada de la deuda, puesto que en cuanto a cartera, cobros y prescripciones presenta una notable deficiencia institucional, ya que no se evidencia claridad inmediata de los datos solicitados.
	X		Dado a la poca información recibida en los datos solicitados; deberá generar estrategias de mejora en conceptos de: <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la caracterización de los deudores por actividades. • Actualización de datos de los deudores para Mejorar procesos de notificación • Sistematización de procesos de recuperación de cartera (cobro persuasivo, coactivo, etc.)
Facturación y notificación	X		El municipio cuenta con sistema contable de facturación Delfin -Eco, el cual es de vital importancia, ya que le permite integrar la contabilidad día a día y mes a mes, durante las vigencias.
	X		Los contribuyentes tienen la posibilidad de reclamar las facturas directamente en la secretaria de Hacienda, se pueden enviar vía correo electrónico, con previa solicitud del contribuyente, o pueden ser descargados directamente de la página web del municipio.
	X	X	La información no es explícita, ni actualizada, para ello se necesita detallar de los contribuyentes en cuanto a correspondencia y datos para notificaciones.
Planificación	X		Realizada con Estatuto Tributario Municipal bajo el Acuerdo 019 de 2024, la respuesta no detallada especificidad para análisis.
		X	
	X		Si, existe una meta de recaudo proyectada para cada vigencia.
	X		Se realiza la estimación de las metas de recaudo de acuerdo al comportamiento y el resultado de la implementación de estrategias

	X		Si están incluidas en el presupuesto anual.
Capacidad administrativa		X	El Municipio de Zapatoca no cuenta con oficina especializada para la recaudación, los procesos se adelantan directamente desde la secretaria de Hacienda y Finanzas Públicas.
		X	No se cuenta con oficina especializada, la secretaria de Hacienda y Finanzas Públicas cuenta con apoyo de profesional en cobro coactivo, mediante contrato de prestación de servicios: 1 profesional universitario (CPS) 2 de carrera administrativa 1 cobro coactivo (CPS)
		X	La secretaria de Hacienda y Finanzas Públicas, si cuenta con personal para el proceso de recaudo y registro: 1 de carrera administrativa 1 profesional universitario (CPS)
		X	Si cuenta con un Apoyo Profesional para adelantar las gestiones de cobro persuasivo y coactivo Aproximadamente de 6 - 8 abogados por prestación de servicio.

Nota: Elaboración Propia, con base a las respuestas del funcionario entrevistado y estatuto tributario municipal.

Propuestas Estratégicas para el Fortalecimiento Tributario

- ✚ Actualización catastral prioritaria. Realizar un diagnóstico para la actualización catastral como estrategia del aumento del recaudo del impuesto predial y por ende el crecimiento de los ingresos tributarios del municipio para mayor autosuficiencia presupuestal y menor dependencia de las trasferencias.
- ✚ Implementar estrategias de cultura tributaria que le permita maximizar la eficiencia del recaudo de industria y comercio. Con el fin de identificar y caracterizar empresas no formalizadas.
- ✚ Fortalecimiento tecnológico institucional mediante la implementación de los medios de comunicación (redes sociales y pagina web institucional más actualizada y practica para el ejercicio del pago).
- ✚ Estructuración organizacional especializada para las actividades de hacienda (Incentivar, aumentar, capacitar y modernizar) al personal de la oficina encargada del recaudo del municipio.
- ✚ Revisión y capacitación constante del estatuto tributario para funcionarios de planta y personal de apoyo del municipio.
- ✚ Revisión del diagnóstico socio-económico del municipio y de sus actividades por parte de la administración municipal mediante un proyecto participativo.
- ✚ Promover la participación ciudadana con el fin de dar respuesta a los principios de transparencia de la gestión y ejecución de los recursos públicos del municipio.
- ✚ Planificación y evaluación estratégica de políticas del desempeño fiscal del municipio.
- ✚ Desarrollar un plan de metas de recaudo de vigencia a vigencia que incorpore un crecimiento porcentual de la tributación endógena de municipio.

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- ✚ El municipio de Zapatoca, Santander presenta una capacidad financiera con limitantes, se observó desde el análisis histórico de los periodos de gobierno de 2017 a 2024, con un crecimiento poco significativo de los ingresos tributarios en comparación a los ingresos totales de recaudo de (14.126.099.088 a 25.362.261.947) carente de estrategias fiscales y tributarias.
- ✚ A pesar que el municipio presenta un crecimiento de los ingresos totales, se nota una disminución de los ingresos tributarios en términos porcentuales, por lo que solo el 90% de los ingresos corresponde a los no tributarios.
- ✚ El municipio presenta una uniformidad en el recaudo de los impuestos de predial e industria y comercio, es decir presenta una tendencia de crecimiento en mínimos de eficiencia con respecto a las metas presupuestales.
- ✚ En definitiva, el municipio depende significativamente de trasferencias nacionales a pesar de su crecimiento de los recursos tributarios.
- ✚ La capacidad institucional deberá ser una herramienta de mejora del recaudo de los ingresos tributarios, la administración y la eficiente ejecución de los mismos. Puesto que no existe un visión estratégico y de carácter prioritaria para fortalecer los ingresos propios.
- ✚ En general el municipio demuestra limitantes de planeación estratégica del recaudo.
- ✚ Adicionalmente, el municipio no posee una estructuración real referente a procesos macroeconómicas de inflación para sostenibilidad presupuestal.
- ✚ El cuestionario realizado deja en total evidencia una deficiencia estructural de la capacidad institucional, (no reconocen, no conocen y no identifican datos e información).

9.2. Recomendaciones generales.

- ✚ El estatuto tributario deberá ser más coherente con respecto a sus tasas y la realidad socio-económica, deberá manejarse no miles de pesos si no de manera porcentual como un principio de uniformidad con el departamento.
- ✚ El municipio deberá desarrollar una estructuración en la planta de personal que le permita obtener continuidad y uniformidad en lo que tienen que ver con la gestión financiera y del recaudo de sus ingresos tributarios.
- ✚ El municipio deberá diseñar e implementar procedimientos en base a: recaudo, registro y control de los impuestos periódicamente.
- ✚ El municipio deberá elaborar un plan de comunicaciones más elaborado que no solo le permita informar, sino que también pueda formalizar empresariado que no se encuentre registrado y por lo tanto pueda interrelacionar dichos datos con cámara de comercio y DIAN.
- ✚ Se recomienda una actualización y caracterización a los vehículos que transitan el municipio para que el departamento envíe 20% correspondiente a la renta de vehicular cedido a los municipios.

Bibliografía

- CEPAL . (2022). *Crisis, desarrollo e integración. La CEPAL y la cooperación y concertación económica regional durante la década de 1980 en América Latina*. Obtenido de Secretaría de Investigación. Facultad de Economía y Administración. Universidad Nacional del Comahue. Cuadernos de Investigación SERIE ECONOMÍA. Número 11 (2022).: <http://hdl.handle.net/11336/213834>
- Soria, M., Castillo, W., & Vega, P. (2022). *Propuesta de estrategias tributarias para la recaudación del impuesto predial en una municipalidad del Perú*. Obtenido de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/3649/4587>
- Vélez, J., Ortiz, J., Pineda, B., & Acevedo, J. (2022). *Medición del desarrollo económico local de dos municipios de Antioquia: categorías capacidad institucional y capital humano*, *Ensayos de Economía*, 32(60), 160-181. doi:<https://doi.org/10.15446/ede.v32n60.100659>
- Albornoz, G. (1998). *La gestión financiera pública y el municipio colombiano*. Brusa, José, (1995). *Gerencia financiera pública. Unidad fiscal de la Gerencia de desarrollo del BID*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Art-LaGestionFinancieraDelMunicipioColombiano-%20(1).pdf
- Asela, J. (06 de 2015). *La descentralización en Colombia, ¿realidad o espejismo? Consideraciones sobre la actualidad del proceso*. doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.63>
- Asela, J. (06 de 2016). *Situación fiscal del departamento de Santander en el marco del proceso de descentralización fiscal en Colombia, 2000-2013*. doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.277>
- Banco de la República. (2018). *Las finanzas públicas territoriales en Colombia: dos décadas de cambios*, Jaime Morón, Gerson Pérez y Jorge Montero. Obtenido de trabajo economía regional y urbana, décadas entre 1996 y 2015: https://esapedu-my.sharepoint.com/personal/lilia_bohorquez_esap_edu_co/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Ffilia%5Fbohorquez%5Fesap%5Fedu%5Fco%2FDocuments%2Fdatos%20adjuntos%201%2FFinanzas%20publicas%20territoriales%20en%20Colombia%20Epdf&parent=%2Fp
- Bernal, M. M. (2016). *El Sistema Tributario colombiano, desarrollo y principios básicos*. . Obtenido de Revista UNIMAR, 34(2): file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Art-EISistemaTributarioColombianoDesarrollo.pdf

- BID. (2024). *Cómo la desigualdad es hereditaria en América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/como-la-desigualdad-es-hereditaria-en-america-latina-y-el-caribe/>
- BID, Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Las finanzas públicas y la crisis por COVID-19 en los países andinos*. doi:<http://dx.doi.org/10.18235/0002465>
- BID. (2020). *Las finanzas públicas y la crisis por COVID-19 en los países andinos* Andrian Gaston, María Deza Y Jorge Hirs. doi:<http://dx.doi.org/10.18235/0002465>
- competitividad, c. r. (2020). *comisión regional de competitividad*. Obtenido de www.santandercompetitivo.org
- Constitución política de Colombia. (1991). *Constitución política de Colombia. leyfacil. com. ar*. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=constituci%C3%B3n+pol%C3%ADtica&btnG=&oq=constitucion#d=gs_cit&t=1729431371631&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3Ab5YlaZoRcuMJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Des
- DANE. (2019). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de Censo Nacional de Población y Vivienda 2018: Resultados definitivos Zapatoca, Santander: <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/fichas/68.pdf>
- DANE. (2022). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos>
- Delgado, G. (2023). *Reconversión del pacto fiscal: estrategia de resiliencia de las finanzas públicas locales*. Obtenido de Revista de Investigaciones de la Institución Universitaria EAM.: <https://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/255/445#>
- Delgado, S., Cárdenas, J., & Fuentes, H. (2020). *Diagnóstico de los recursos endógenos como herramienta de dinamismo de la gestión financiera de un municipio de sexta categoría del departamento de Santander*. doi:<https://doi.org/10.19053/01203053.v39.n69.2020.10172>
- Delgado, S., & Acero, L. (12 de 2015). *Análisis de la dependencia fiscal de los municipios de sexta categoría del departamento de Boyacá, durante el periodo 1996-2012*. doi:<https://login.ezproxy.esap.edu.co/login?qurl=https%3A%2F%2Fwww.proquest.com%2Fscholarly-journals%2Fan%C3%A1lisis-de-la-dependencia-fiscal-los-municipios%2Fdocview%2F1715655396%2Fse-2%3Faccountid%3D163357>
- Departamento Nacional de Planeación. (2024). *Sistema de Estadísticas Territoriales-TerriData*. Obtenido de Sistema de Estadísticas Territoriales-Zapatoca: <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles>

- DNP. (2024). *Metodología de tipologías de las entidades territoriales para el reconocimiento de capacidades y resultados para la vigencia 2024*. Obtenido de ubdirección de descentralización dirección de descentralización y fortalecimiento fiscal : <chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normatividad/Notificaciones/anexo-resolucion-tipologia.pdf>
- Funcion pública. (2021). *Funcion pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3771>
- Henry Mendoza, J. C. (2022). *Artículo de investigación Tributación y dinámica económica regional en Colombia*. doi:<https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v14.n1.2022.9>
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (6a ed.)*. McGraw-Hill Interamericana.
- Huerta , R., & Vanegas, M. (2020). *Metodología para la construcción del Índice de Capacidades Institucionales Municipales*. Obtenido de <http://ri.iberomex.mx/handle/iberomex/4807>
- Mario Pessoa, C. P. (2015). *Gestión financiera pública en América Latina, La clave de la eficiencia y la transparencia-BID*. Obtenido de https://esapedu-my.sharepoint.com/personal/lilia_bohorquez_esap_edu_co/Documents/Datos%20adjuntos%201/Libro-Gesti%C3%B3n-financiera-p%C3%BAblica-en-Am%C3%A9rica-Latina-la-clave.pdf
- Martínez , R. (2012). *El Consenso de Washington: la instauración de las políticas neoliberales en América Latina*. Obtenido de Política y cultura: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-77422012000100003&script=sci_abstract&tlng=pt
- Montoya, M. (2024). *Descentralización y autonomía local como solución para una Europa en crisis análisis del discurso institucional del presidente de la junta de Andalucía (2009-2013)*. Obtenido de Univerdad de Sevilla, capitulo 5: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jOIREQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA98&dq=descentralizaci%C3%B3n,+sujeto+de+numerosos+estudios+en++Europa&ots=YauH8oiMk0&sig=lkcXK8-n9DUjpJdPFTOBblnHTA8#v=onepage&q&f=false>
- Ocampo, J., & Díaz, Ó. (2017). *El Consenso de Washington: algunas implicaciones para América Latina*. doi:<https://doi.org/10.19053/01203053.v36.n63.2017.4425>
- Pacheco , D. (2022). *Hacia una descentralización fiscal efectiva: una mirada a las finanzas públicas de Magallanes y la Antártica Chilena. Territorios Y Regionalismo*. Obtenido de <http://revistas.udec.cl/index.php/rtr/article/view/7775>

- Peralta, C. (2014). *Tributación y Derechos Fundamentales Los Principios Constitucionales como límite al Poder Tributario*. Obtenido de Reflexiones a partir de los Ordenamientos Jurídicos de Brasil y Costa Rica: <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-metropolitana-castro-carazo/derecho-tributario/tributacion-y-derechos-fundamentales-dr-carlos-peralta/28564718>
- Pinedo López, J. A. (2023). *Factores que inciden en el recaudo de impuestos en municipios colombianos*. . Obtenido de Revista de Ciencias Sociales, vol. XXIX,: <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/d47244b8-962b-4c0f-bff2-7cba2a0f1b12>
- PNUD. (2024). *Programa de las Naciones Unidas, Informe final Misión de Descentralización*. Obtenido de La Misión de Descentralización fue creada por el Decreto 1665 de 2021, a partir del Plan de Desarrollo Nacional (2018-2022) : <https://www.undp.org/es/colombia/publicaciones/informe-final-mision-descentralizacion>
- Procuraduría de la Defensa del Contribuyente. (2015). *El sistema de impuesto en Mexico*. Obtenido de Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.: <https://www.juridicas.unam.mx/>
- Rivermar, M. (2023). *Cuarenta años de neoliberalismo y mundo rural*. Obtenido de Revista Euroamericana de Antropología, Núm. 14 (2023), Ediciones Universidad Salamanca: <https://revistas.usal.es/cuatro/index.php/2387-1555/issue/view/1449>
- Rodríguez , E., Vallejo, L., & Cruz, J. (2021). *Las finanzas publicas territoriales en colombia*. Obtenido de Tunja: Editorial UPTC, 2021. 268 p: <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/book/168>
- Rodríguez, C. (15 de 12 de 2014). *Las relaciones intergubernamentales (RIG). herramienta fundamental para la descentralización y reforzamiento de la gobernanza Gestión y Políticas Públicas*. doi:<https://doi.org/10.22490/25392786.1508>
- Rodríguez, S. (2024). *Gobernanza fiscal y desigualdad regional*. doi:<https://doi.org/10.18601/01245996.v27ri52.05>
- Sierra,). L. (2017). *Análisis de la información de gestión administrativa reportada en el departamento de Santander (2012-2015)*. Obtenido de revistas ESAP: <https://revistas.esap.edu.co/index.php/admindesarro/article/view/294/pdf>
- Siervo Delgado, J. C. (2020). *Municipalities of Sixth Category of Colombia (200-2016): Between Autonomy and Dependence*. doi:<https://doi.org/10.19053/01203053.v39.n69.2020.10172>
- Vallejo, J. (1998). *Dialnet, La tributación municipal, Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5509525>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario - Entrevista Estructurada

Cuestionario – entrevista estructurada	
Categoría	Preguntas
Impuesto Predial Unificado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cuándo se realizó la última actualización catastral? ✓ ¿Cuál es el proceso de actualización y análisis de la base de contribuyentes? ✓ ¿Cómo se realiza la revisión de tarifas y otros elementos constitutivos del impuesto en el Estatuto Tributario Municipal vigente? ✓ ¿Qué se busca al analizar su coherencia con la realidad y cuándo se considera necesario actualizarlo? ¿Cuáles son los datos necesarios para liquidar el tributo municipal? ✓ ¿Qué información se debe verificar sobre el contribuyente? ¿el predio y las construcciones en él? ✓ ¿Cómo se gestionan los predios exentos, los estratos, con autoevalúo y los que están sin construcción? ✓ ¿Cuáles son los límites legales que se aplican al crecimiento del monto a pagar por concepto del Impuesto Predial Unificado?
Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué tipo de programa maneja el municipio para sistematizar el recaudo de los impuestos? ✓ ¿El programa que maneja el municipio para la facturación se encuentra integrado a los módulos de contabilidad, recaudo y presupuesto? ✓ ¿El sistema de información de la entidad cuenta con datos precisos sobre registros, bases gravables, procesos y procedimientos de recaudo, contribuyentes, declaraciones, etc.?
Facturación y notificación la	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿El municipio emplea un sistema de facturación?

facturación de los impuestos	✓ ¿Las facturas son enviadas al contribuyente, o este debe desplazarse hacia la Secretaría de Hacienda?
Sistemas de información publicidad y cultura tributaria	✓ ¿Qué mecanismo de comunicación utiliza la Administración para publicar las obligaciones y el calendario tributario del municipio?
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Tiene actualizado el estatuto tributario? ✓ ¿Se aplican las tarifas y demás aspectos definidos en él? ✓ ¿Existen metas de recaudación tributaria? Si, existe una meta de recaudo proyectada para cada vigencia. ✓ ¿Qué tan ambiciosas son? Es decir, ¿incluyen el resultado de la implementación de políticas y estrategias para incrementar el recaudo tributario? ✓ ¿Estas metas están incluidas en el presupuesto?