

**Anteproyecto: Apoyo a la formulación del MFMP y el Proyecto de Presupuesto de Rentas e Ingresos y Gastos de la vigencia fiscal de 2026 en el municipio de Caldas, Boyacá.**

Laura Daniela Ramos Wilches

Docente: Humberto Agustín Cruz Parra

Escuela de Administración Pública Territorial

Tunja, Colombia

2025

## Tabla de contenido

1.	Introducción .....	7
2.	Definición del problema .....	9
3.	Pregunta de Investigación.....	10
4.	Justificación .....	10
5.	Objetivos.....	11
5.1.	Objetivo General.....	11
5.2.	Objetivos específicos .....	12
6.	Estado del Arte.....	12
7.	Marco Teórico.....	15
7.1.	Administración Pública y Capacidad Institucional.....	15
7.2.	Planeación Fiscal y Presupuestal .....	16
7.3.	Sostenibilidad Fiscal y Desarrollo Local .....	17
7.4.	Descentralización.....	18
7.5.	Normatividad Fiscal y Marco Legal .....	20
7.5.1.	Normas constitucionales y orgánicas.....	20
7.5.2.	Reglas fiscales y sostenibilidad .....	21
7.5.3.	Transferencias y recursos del sistema general de participaciones .....	22
7.5.4.	Planeación territorial y articulación programática.....	23

7.5.5.	Regulación y lineamientos sector Hacienda .....	23
7.5.6.	Normativa local aplicable (Caldas, Boyacá).....	24
7.5.7.	Implicaciones normativas para MFMP y Presupuesto 2026.....	25
7.5.8.	Normas y guías complementarias .....	26
7.6	Gestión Pública Territorial y Planeación Financiera .....	27
7.7	Transparencia y Rendición de Cuentas.....	28
8.	Diseño Metodológico.....	28
8.1.	Tipo de investigación.....	29
8.2.	Fuentes de información.....	29
8.3.	Etapas metodológicas.....	29
8.4.	Técnicas de análisis.....	30
8.5.	Resultados esperados .....	31
	Al final del proceso se espera contar con: .....	31
9.	Cronograma.....	31
10.	Primer informe de avance de actividades .....	32
10.1.	Actividades desarrolladas .....	32
10.1.1.	Planeación y alistamiento .....	32
10.1.2.	Gestión con dependencias y acopio documental. ....	33
10.1.3.	Levantamiento y depuración de bases. ....	33
10.1.4.	Tableros y hojas de análisis. ....	34

11. Cuadro comparativo de avance (objetivo, resultados, productos) # 1 .....	35
12. Segundo informe de avance de actividades .....	37
12.1. Actividades desarrolladas .....	37
12.1.1. Elaboración de diagnóstico preliminar .....	38
12.1.1.1. Enfoque y metodología de análisis .....	38
12.1.1.2. Comportamiento de los ingresos 2019–2025.....	40
12.1.1.3. Comportamiento del gasto de funcionamiento y rigidez del gasto.....	41
12.1.1.4. Gasto de inversión y ejecución de proyectos.....	42
12.1.1.5. Deuda pública y capacidad de pago.....	43
12.1.2. Construcción de escenarios prospectivos 2026.....	44
12.1.2.1. Escenario Base: continuidad fiscal bajo condiciones típicas de Caldas .....	45
12.1.2.2. Escenario Conservador: sensibilidad de Caldas Boyacá ante choques.....	47
12.1.2.3. Escenario Dinámico: mejoras realistas .....	49
12.1.2.4. Comparación integrada de escenarios en clave del municipio .....	51
12.2. Hallazgos del Segundo Informe.....	53
12.2.1. Caldas Boyacá presenta una estructura fiscal estable. ....	53
12.2.2. Los ingresos propios muestran estabilidad, pero sin dinamismo suficiente para absorber nuevas presiones.....	54
12.2.3. El gasto de funcionamiento es rígido y crece por inercia institucional. ....	55

12.2.4.	El ahorro corriente es positivo, pero estrecho y muy sensible a variaciones del funcionamiento. ....	56
12.2.5.	La deuda es manejable, pero depende críticamente del comportamiento del ahorro corriente.....	57
12.2.6.	La inversión municipal depende casi totalmente del espacio fiscal generado por el ahorro corriente.....	58
13.	Cuadro comparativo de avance (objetivo, resultados, productos) # 2 .....	60
14.	Tercer Informe, Informe Final.....	64
14.1.	Actividades desarrolladas (consolidación del periodo final).....	64
14.1.1.	Alineación programática PDM → POAI → Presupuesto 2026.....	64
14.1.2.	Techos y reglas fiscales aplicadas.....	65
14.1.3.	Plan Financiero 2026 (estructura y metodología).....	65
14.1.4.	MFMP (actualización de corto tramo y anexo de riesgos).....	66
14.1.5.	Proyecto de Presupuesto 2026 (borrador técnico) .....	66
14.1.6.	Validación institucional y socialización .....	67
14.2.	Logros obtenidos (comparativo frente al objetivo).....	67
15.	Conclusiones parciales del Primer informe (Mes 1 y 2).....	68
15.1.	Base informacional suficiente y trazable para iniciar el diagnóstico.....	68
15.2.	Sostenibilidad con alertas: margen estrecho condicionado por transferencias y rigidez. 69	
15.3.	No recurrentes y extraordinarios: excluir del escenario base. ....	69

15.4.	Deuda y capacidad de pago: cerrar conciliación para dar certidumbre 2026. ....	70
15.5.	Indicadores: primeras señales útiles, pero requieren validación fina. ....	70
15.6.	Riesgos priorizados y mitigaciones iniciales. ....	71
15.7.	Siguientes pasos inmediatos (clave para arrancar Mes 3 ). ....	71
16.	Conclusiones Parciales del segundo informe (Mes 3) .....	72
16.1.	El municipio tiene estabilidad fiscal, pero con espacio de maniobra limitado .....	72
16.2.	Los ingresos propios son estables pero insuficientes para absorber nuevas presiones 72	
16.3.	El funcionamiento es rígido y su crecimiento inercial reduce el ahorro corriente ...	72
16.4.	El ahorro corriente es el indicador crítico para la sostenibilidad 2026.....	73
16.5.	La deuda es manejable, pero está fuertemente condicionada a la evolución del ahorro	73
16.6.	La inversión depende casi totalmente del saldo que deja la operación corriente .....	73
16.7.	Los escenarios muestran que la clave no es el ciclo económico sino la gestión interna	74
16.8.	Riesgos estructurales para 2026 deben incorporarse al MFMP .....	74
16.9.	El municipio está listo para avanzar a la fase de formulación técnica.....	75
17.	Conclusiones Parciales Del Informe Final (MES 4) .....	75
17.1.	Formulación técnica cerrada y trazable (rol de apoyo).....	75
17.2.	Alineación PDM → POAI → Presupuesto confirmada .....	75

17.3.	Techos, reglas y espacio fiscal definidos con prudencia .....	76
17.4.	PAC anual mensualizado ajustado a estacionalidad .....	76
17.5.	Indicadores y semáforos listos para seguimiento trimestral .....	76
17.6.	Riesgos operativos y fiscales con rutas de mitigación activas.....	77
17.7.	Deuda consistente con capacidad de pago; cierres finos verificados .....	77
17.8.	Priorización de inversión viable bajo escenarios .....	78
17.9.	Preparación para trámite y socialización institucional.....	78
18.	BIBLIOGRAFÍA-FUENTES DE CONSULTA.....	78
19.	Anexos .....	81
20.	Resumen Analítico.....	82

## **1. Introducción**

La sostenibilidad fiscal es uno de los principales desafíos de los gobiernos territoriales en Colombia, lo que garantiza que los recursos públicos se administren de forma eficiente, equitativa y transparente. En un municipio como Caldas, Boyacá, el fortalecimiento de la planeación financiera y presupuestal se convierte en un factor clave para consolidar la gobernanza local y asegurar la ejecución de los proyectos y las políticas públicas coherentes contenidas con el Plan de Desarrollo Municipal “UN CAMBIO CON VISION DEL FUTURO 2024-2027”. Instrumentos como el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP), y el Presupuesto de Rentas e Ingresos y Gasto para la vigencia fiscal son indispensables para proyectar ingresos,

programar gastos, anticipar riesgos y orientar la asignación de recursos bajo criterios de sostenibilidad y estabilidad fiscal.

Sin embargo, las entidades territoriales suelen enfrentar limitaciones institucionales relacionadas con la calidad de la información financiera y presupuestal, la capacidad técnica y profesional de los equipos municipales y la baja articulación entre planeación y ejecución presupuestal. Estas situaciones repercuten en la toma de decisiones y pueden derivar en desequilibrios fiscales, baja capacidad de inversión y desconfianza ciudadana frente al manejo de los recursos. En este escenario, se hace necesario fortalecer las capacidades institucionales y del talento humano en materia financiera y del sistema presupuestal de la Administración Municipal y de manera específica de la Tesorería municipal de Caldas, Boyacá para diseñar instrumentos fiscales y del sistema presupuestal ajustados a la normatividad vigente, a dinámicas macroeconómicas y a las necesidades locales.

Desde el plano teórico, este trabajo dialoga con la literatura sobre finanzas públicas territoriales, sostenibilidad fiscal y planeación presupuestal, aportando un estudio de caso sobre un municipio básico (*Ley 1551 De 2012 - Gestor Normativo*, n.d.) que refleja los retos de la descentralización fiscal en Colombia. Desde el plano práctico, constituye una oportunidad para generar insumos técnicos que faciliten la gestión de la tesorería y fortalezcan la capacidad institucional local. Finalmente, desde lo metodológico, se plantea un enfoque técnico-participativo basado en la recolección y análisis de información financiera, la construcción de

escenarios y la validación continua con el equipo municipal, lo que asegura la pertinencia y aplicabilidad de los resultados.

## **2. Definición del problema**

La administración financiera de los municipios colombianos enfrenta retos estructurales derivados de la descentralización fiscal, la dependencia de las transferencias nacionales y las limitaciones técnicas en la planeación presupuestal. En el caso de Caldas, Boyacá, la formulación del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y del Presupuesto Anual de Rentas y Gastos se ve restringida por la dificultad para consolidar información confiable, proyectar ingresos y gastos de manera realista y articular la planeación presupuestal y financiera con los objetivos, proyectos y metas del Plan de Desarrollo municipal de Caldas “UN CAMBIO CON VISIÓN DE FUTURO” 2024-2027.

Estas limitaciones generan riesgos importantes: diagnósticos fragmentados que dificultan identificar tendencias fiscales claras; proyecciones basadas en supuestos inerciales sin considerar escenarios macroeconómicos o normativos; desalineación entre recursos proyectados y metas de inversión; y una capacidad institucional restringida en la Tesorería Municipal. Como resultado, el municipio se expone a desequilibrios fiscales, rigidez en el gasto, baja sostenibilidad financiera y pérdida de confianza ciudadana en la gestión pública.

Ante este panorama, se hace necesario un ejercicio aplicado de apoyo técnico que contribuya a la recolección y análisis de información, la construcción de escenarios fiscales y la formulación de propuestas presupuestales coherentes con la normativa y con la realidad actual del municipio.

### **3. Pregunta de Investigación**

¿Cómo puede el municipio de Caldas, Boyacá, fortalecer su planeación fiscal y presupuestal mediante la formulación técnica del Plan financiero, del Marco Fiscal de Mediano Plazo y del Presupuesto Anual de Rentas y Gastos para la vigencia Fiscal 2026?

### **4. Justificación**

El presente trabajo se justifica en tres aspectos que se complementan entre sí. En el aspecto teórico, la literatura sobre finanzas públicas territoriales enfatiza que instrumentos como el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y el presupuesto anual son fundamentales para garantizar sostenibilidad fiscal, eficiencia en la asignación de recursos y transparencia en la gestión pública (Bonet, Pérez & Ayala, 2017; Rodríguez, Vallejo & Cruz, 2021). No obstante, en municipios básicos como Caldas persiste un vacío de análisis académico sobre la manera en que la baja capacidad institucional incide en la planeación financiera y presupuestal.

En el plano práctico, la Tesorería Municipal enfrenta limitaciones en la consolidación de datos, la proyección de ingresos y gastos y la alineación de los recursos con el Plan de Desarrollo en ejecución. Este proyecto busca responder a esa necesidad, aportando insumos técnicos que permitan formular el MFMP y el Proyecto de Presupuesto de Rentas y Gastos para la vigencia fiscal 2026 con consistencia legal, mayor coherencia, anticipando riesgos fiscales y generando confianza ciudadana mediante procesos más transparentes.

Finalmente, en el plano metodológico, el trabajo se estructura con un enfoque técnico–participativo que combina la revisión documental, el análisis financiero y la validación con el equipo de la Tesorería. De este modo, se asegura que los resultados no sean meramente teóricos, sino herramientas aplicables que fortalezcan la gestión interna y dejen capacidades instaladas en la administración municipal.

En conjunto, el proyecto es pertinente porque contribuye al conocimiento académico sobre los componentes del sistema presupuestal, atiende una necesidad institucional concreta y propone una metodología práctica que garantiza la utilidad de sus resultados, fortaleciendo la capacidad fiscal, presupuestal y la gobernanza en el municipio de Caldas Boyacá.

## **5. Objetivos**

### **5.1. Objetivo General**

Apoyar técnica y metodológicamente a la tesorería municipal de Caldas, Boyacá, en la planeación fiscal y presupuestal para la vigencia 2026, garantizando su coherencia con la normativa legal vigente, decreto 111 de 1996 Estatuto Orgánico de Presupuesto, ley 819 de 2003 que establece normas orgánicas en materia de presupuesto y el MFMP para entidades territoriales y el plan de desarrollo municipal “UN CAMBIO CON VISIÓN DE FUTURO” 2024-2027”.

## **5.2. Objetivos específicos**

1. Apoyar en la recolección de la información fiscal, presupuestal y financiera del municipio de Caldas Boyacá para identificar y diagnosticar su situación actual, tendencias y riesgos.

2. Apoyar en la elaboración del Plan financiero con proyecciones de ingresos y gastos basadas en normativa vigente y escenarios macroeconómicos.

3. Asistir en la formulación de propuestas de planeación fiscal y presupuestal como el Plan Financiero, el MFMP y el Presupuesto de Rentas e Ingresos para la vigencia fiscal 2026 alineadas con el plan de desarrollo municipal “UN CAMBIO CON VISIÓN DE FUTURO” 2024-2027. y criterios de sostenibilidad fiscal.

## **6. Estado del Arte**

El estudio de las finanzas públicas territoriales en Colombia ha sido objeto de múltiples investigaciones que abordan desde la descentralización fiscal hasta la medición del desempeño financiero de los municipios y departamentos. Estas discusiones son fundamentales para entender los retos que enfrentan entidades como el municipio de Caldas, Boyacá, en la formulación de su planeación fiscal y presupuestal.

En primer lugar, (Rodríguez Araújo Luis Eudoro Vallejo Zamudio José Luis Cruz Vásquez Editores et al., n.d.) destacan que desde la década de 1980 el proceso de descentralización en Colombia estuvo acompañado de tensiones entre el Gobierno central y los entes territoriales, especialmente en torno a la autonomía fiscal. Si bien las transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP) y el Sistema General de Regalías (SGR) ampliaron los recursos disponibles en los municipios, persisten brechas interregionales y una fuerte dependencia de las transferencias nacionales. La pandemia de la COVID-19 agravó esta situación al reducir el recaudo propio y aumentar el gasto social, lo que evidenció la vulnerabilidad estructural de las finanzas locales.

De manera complementaria, (Bonet et al., n.d.) plantean que la descentralización fiscal, aunque necesaria, ha generado un escenario heterogéneo: mientras algunos municipios han fortalecido sus ingresos propios y mejorado la eficiencia del gasto, otros permanecen en condiciones de rezago por limitaciones técnicas y administrativas. En este sentido, la capacidad institucional se convierte en un factor decisivo para garantizar sostenibilidad fiscal y evitar desequilibrios financieros.

En un análisis complementario, (Yances & Quiñones Agamez, 2017) sostienen que la autonomía fiscal municipal en Colombia sigue siendo limitada. Gran parte del gasto territorial se encuentra atado a normativas que obligan a destinar los recursos a rubros específicos, lo que restringe la flexibilidad de los entes territoriales para responder a las necesidades locales. Aunque las transferencias del gobierno central han sido decisivas para sostener el gasto básico, el

bajo esfuerzo fiscal propio limita la sostenibilidad financiera, especialmente en municipios pequeños.

En cuanto a la evaluación de la gestión fiscal, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) implementó el Índice de Desempeño Fiscal (IDF) Territorial, que mide dimensiones como autofinanciación del gasto de funcionamiento, endeudamiento, ahorro corriente y dependencia de las transferencias. (Elena et al., n.d.) destacan que este índice es hoy una herramienta clave para monitorear la sostenibilidad de las finanzas locales y orientar políticas públicas. No obstante, también advierten que requiere complementarse con análisis cualitativos que expliquen las diferencias regionales y los factores institucionales detrás de los resultados.

Finalmente, desde una perspectiva regional, (Carlos et al., 1976) analizan el impacto de la pandemia en Centroamérica y señalan que los gobiernos locales enfrentaron un estrechamiento del espacio fiscal debido a la caída de los ingresos tributarios y el aumento del gasto social. Esto obligó a recurrir al endeudamiento y a medidas extraordinarias para preservar la estabilidad macroeconómica. Estos hallazgos resaltan la necesidad de avanzar hacia pactos fiscales que fortalezcan la capacidad tributaria y la respuesta de los estados locales frente a crisis económicas. En síntesis, el estado del arte muestra que los municipios colombianos, en particular los de tamaño básico como Caldas, enfrentan un doble desafío: reducir su dependencia de las transferencias nacionales y mejorar su capacidad de planeación fiscal. La evidencia señala que la sostenibilidad financiera no depende únicamente de la normativa, sino también de la capacidad

técnica y de gestión que logren consolidar los gobiernos locales para proyectar, ejecutar y evaluar sus recursos.

## **7. Marco Teórico**

El análisis de la planeación fiscal y presupuestal en un municipio como Caldas, Boyacá, requiere una fundamentación teórica que articule conceptos de administración pública, sostenibilidad fiscal, descentralización, planeación territorial y normatividad financiera. A continuación, se desarrollan los principales ejes teóricos que sustentan este trabajo:

### **7.1. Administración Pública y Capacidad Institucional**

La administración pública se entiende como el conjunto de estructuras, procesos y actores responsables de ejecutar las decisiones estatales en beneficio de la sociedad. Según la Escuela de Administración Pública (ESAP, 2024), la capacidad institucional refleja el grado en que las entidades territoriales logran gestionar recursos, implementar políticas y responder a las necesidades ciudadanas. En municipios básicos, esta capacidad depende en gran medida del manejo adecuado de la planeación fiscal y de la organización de sus finanzas, pues de ello deriva la viabilidad de los proyectos sociales, de infraestructura y de inversión.

## 7.2. Planeación Fiscal y Presupuestal

El Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) constituye una herramienta técnica de planeación financiera que permite proyectar ingresos, gastos y riesgos fiscales en un horizonte de 10 años, asegurando coherencia con las metas del desarrollo territorial.

El Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) se inscribe en la familia de los MTEF/MTFF, instrumentos utilizados internacionalmente para fortalecer la disciplina fiscal y mejorar la planeación pública. El MTEF (Medium-Term Expenditure Framework) se refiere a un marco de gasto de mediano plazo que proyecta y ordena el uso de los recursos públicos durante varios años, mientras que el MTFF (Medium-Term Fiscal Framework) amplía esta perspectiva al incorporar no solo el gasto, sino también los ingresos, el balance fiscal y la trayectoria de la deuda. En conjunto, estos instrumentos establecen una consistencia inter temporal, articulando las decisiones fiscales actuales con sus efectos futuros y evitando que el presupuesto anual se formule de manera aislada respecto a las metas estratégicas del gobierno. Al vincular metas plurianuales con el presupuesto de cada año, los MTEF/MTFF permiten proyectar ingresos, gastos y necesidades de financiamiento dentro de un horizonte de mediano plazo, garantizando que las políticas fiscales sean sostenibles y coherentes. En este sentido, el MFMP adopta esta misma lógica y combina:

- Top-down: techos globales coherentes con balance y deuda.
- Bottom-up: programas que justifican demanda de recursos con cadenas de valor (insumo-actividad-producto-resultado).

Teóricamente, el MFMP corrige la miopía de horizonte y crea credibilidad (expectativas estables para proveedores, ciudadanía y entidades de control). El presupuesto anual, por su parte, operativiza el marco: asigna recursos con clasificadores coherentes (económico, funcional y programático) y se ejecuta bajo restricción de caja (PAC), evitando desfases entre compromisos y pagos.

Complementariamente, el presupuesto anual concreta esas proyecciones en un ejercicio operativo que organiza la ejecución de recursos para una vigencia específica. La literatura (Bonet et al., n.d.; Rodríguez Araújo Luis Eudoro Vallejo Zamudio José Luis Cruz Vásquez Editores et al., n.d.) resalta que ambos instrumentos son indispensables para garantizar disciplina fiscal, transparencia y eficiencia en la asignación de recursos.

### **7.3. Sostenibilidad Fiscal y Desarrollo Local**

El concepto de sostenibilidad fiscal alude a la capacidad de los entes territoriales para cumplir con sus compromisos presentes y futuros sin comprometer la estabilidad económica ni sacrificar la prestación de servicios públicos. (Giraldo, n.d.) señala que la sostenibilidad fiscal es también un componente de la legitimidad del Estado, en tanto asegura un flujo constante y equilibrado de ingresos y egresos que permiten generar desarrollo. En el caso de los municipios, la sostenibilidad fiscal no solo asegura el cumplimiento normativo, sino que posibilita financiar

proyectos que potencien el desarrollo local, fortaleciendo sectores como la infraestructura, la educación y la inversión social.

La sostenibilidad se define por la restricción Inter temporal:

$$\Delta Deuda = (r - g) \cdot Deuda_{t-1} - Superavit\ primario$$

donde  $r$  es el costo efectivo de la deuda y  $g$  el crecimiento de la base de ingresos/PIB relevante. Si  $r < g$ , la razón deuda/ingresos puede estabilizarse con superávits moderados; si  $r > g$ , el ajuste primario requerido es mayor. La regla de oro sugiere endeudar para activos de larga vida útil que expanden la capacidad productiva local.

Vinculada al desarrollo local, la sostenibilidad no es solo cumplir reglas: permite previsibilidad de servicios, reduce volatilidad del gasto social y habilita inversiones que elevan productividad urbana (infraestructura, capital humano). En términos de legitimidad, finanzas estables refuerzan la reciprocidad fiscal: los ciudadanos pagan más cuando perciben valor público y buen uso de los recursos (Giraldo, n.d.)

#### **7.4. Descentralización Fiscal en Colombia**

La descentralización iniciada con la Constitución de 1991 amplió la autonomía fiscal y administrativa de los municipios al tiempo que reforzó su responsabilidad por resultados. En

términos teóricos, el federalismo fiscal (Oates, 1972) sostiene que los gobiernos locales asignan mejor bienes y servicios cuando las preferencias son heterogéneas, siempre que existan reglas que prevengan la “restricción presupuestal blanda” (Rodden, 2006). En Colombia, estos principios se han operativizado mediante un marco de reglas y transferencias que ha evolucionado en tres oleadas: el SGP (Acto legislativo 01/2001, Acto legislativo 04/2007), que fija competencias y destinaciones; la reforma al SGR (Acto Legislativo 05 de 2011) y su actualización más reciente (Ley 2056 de 2020), que reorganiza regalías, crea incentivos a la focalización y fortalece los sistemas de seguimiento; y los ajustes de gestión pública (MIPG y lineamientos MHCP/DNP) que consolidan estándares de planeación, programación y evaluación.

Como destacan Bonet et al. (n.d.), el mayor reto hoy es la heterogeneidad de capacidades: mientras algunos municipios han construido haciendas sólidas y sistemas de información confiables, otros presentan rezagos técnicos, tecnológicos y de talento humano que los vuelven más vulnerables a choques y desequilibrios. La evidencia reciente refuerza esa lectura: la actualización del SGR (Ley 2056 de 2020) condiciona cada vez más la inversión a proyectos bien formulados y con cofinanciación clara; a la par, el SGP mantiene rigideces y fórmulas poblacionales que exigen mejoras de eficiencia para preservar espacio de inversión local (Ley 715 de 2001; lineamientos MHCP/DNP).

En este contexto, para municipios básicos como Caldas (Boyacá) la descentralización contemporánea no es solo autonomía, sino capacidad efectiva para: gestionar ingresos propios (catastro multipropósito, depuración de bases y cobranza estratégica); formular y priorizar

proyectos con valor público y cronogramas realistas de caja; cumplir reglas de sostenibilidad (Ley 819 de 2003) y de gasto/endeudamiento (Leyes 617 de 2000 y 358 de 1997); y sostener transparencia y rendición de cuentas que alimenten la reciprocidad fiscal. En suma, la “nueva” descentralización colombiana combina autonomía con reglas y capacidades: el desempeño municipal depende menos del tamaño de las transferencias y más de la calidad institucional con que se planean, ejecutan y monitorean los recursos.

## **7.5. Normatividad Fiscal y Marco Legal**

### **7.5.1. Normas constitucionales y orgánicas**

- Constitución Política (1991)
  - Qué establece: autonomía territorial; principios de planeación, eficiencia, economía, transparencia y responsabilidad.
  - Para qué sirve: enmarca todo el ciclo PDM–POAI–Presupuesto–MFMP y obliga a usar recursos con eficiencia y control social.
  - Evidencia útil: actos de adopción del PDM y del Presupuesto; informes de rendición de cuentas y participación.
- Decreto 111 de 1996 – EOP
  - Qué establece: reglas del ciclo presupuestal (programación, aprobación, ejecución, seguimiento, cierre); clasificaciones (económica, funcional, programática); vínculo con el PAC.

- Para qué sirve: asegura trazabilidad entre apropiación, compromiso, obligación y pago; ordena el lenguaje presupuestal.
- Evidencia útil: decreto de liquidación del presupuesto, CDP/Registros, PAC mensual, informes de ejecución.

### **7.5.2. Reglas fiscales y sostenibilidad**

#### ➤ Ley 617 de 2000

- Qué establece: límites al gasto de funcionamiento (por categoría municipal) y criterios de racionalización del gasto.
- Para qué sirve: protege el ahorro corriente y el espacio para inversión; obliga a monitorear la relación GF/Ingresos Corrientes.
- Evidencia útil: cálculo del tope de GF vs. IC; certificación de categoría; cuadros GF por rubro y cumplimiento de límites.

#### ➤ Ley 358 de 1997

- Qué establece: condiciones de endeudamiento territorial (solventía y capacidad de pago), indicadores y autorizaciones.
- Para qué sirve: evita sobre apalancamiento; alinea plazos y servicio de deuda con el ahorro corriente.
- Evidencia útil: indicadores Deuda/IC y Servicio Deuda/Ahorro Corriente; concepto de capacidad de pago; acuerdos de autorización.

#### ➤ Ley 819 de 2003

- Qué establece: obligatoriedad del MFMP; consistencia macrofiscal; revelación de riesgos fiscales; coherencia PDM-POAI-Presupuesto.
- Para qué sirve: ancla plurianual; exige escenarios, supuestos y medidas de ajuste; obliga a incluir anexo de riesgos.
- Evidencia útil: documento MFMP con supuestos y sendas; anexo de riesgos; cuadro de consistencia PDM-POAI-Presupuesto.

### **7.5.3. Transferencias y recursos del sistema general de participaciones**

#### ➤ Ley 715 de 2001 (SGP)

- Qué establece: competencias sectoriales y destinaciones específicas (educación, salud, otros); fórmulas de distribución; ejecución condicionada.
- Para qué sirve: determina usos “marcados” de recursos y metas físicas/financieras sectoriales.
- Evidencia útil: certificaciones SGP; matrices de destinación por sector; ejecución con metas y reportes de cumplimiento.

#### ➤ Acto Legislativo 05 de 2011 y Ley 2056 del 2020 (SGR)

- Qué establece: arquitectura del sistema de regalías (asignaciones, órganos colegiados, banca de proyectos, control y ahorro).
- Para qué sirve: canaliza regalías a proyectos con requisitos técnicos; vincula evaluación ex-ante y seguimiento.
- Evidencia útil: BPIN/registro del proyecto; actas OCAD/instancias decisorias; trazabilidad de giros y metas.

#### **7.5.4. Planeación territorial y articulación programática**

- Ley 152 de 1994 – Ley Orgánica del Plan
- Qué establece: estructura del PDM, POAI y su articulación con el presupuesto; instrumentos de seguimiento.
- Para qué sirve: garantiza que el presupuesto financie metas del PDM; evita “listas de deseos” sin soporte financiero.
- Evidencia útil: matriz PDM→programas→proyectos→metas; POAI; cuadro de correspondencia con apropiaciones.
- Ley 87 de 1993 (Control Interno) y afines
- Qué establece: sistema de control interno, mapas de riesgo, auditoría interna y mejoramiento continuo.
- Para qué sirve: reduce riesgos operativos/financieros; fortalece confiabilidad de información y cumplimiento normativo.
- Evidencia útil: mapa de riesgos del ciclo presupuestal; planes de mejoramiento; informes de auditoría interna.

#### **7.5.5. Regulación y lineamientos sector Hacienda**

- Decreto 1068 de 2015 (compilatorio del sector Hacienda)
- Qué establece: compendia normas financieras y presupuestales aplicables a entidades territoriales (instrumentos, procedimientos, reportes).

- Para qué sirve: estandariza procesos y reportes hacia Nación; referencia técnica para MFMP/PAC/endeudamiento.
- Evidencia útil: oficios/formatos exigidos; cronogramas y reportes remitidos; manuales internos ajustados al decreto.
- Lineamientos y circulares del MHCP para MFMP/PAC (anuales)
- Qué establecen: supuestos macro de referencia; buenas prácticas de programación de caja; validaciones de consistencia.
- Para qué sirven: dan el “marco común” de proyección y caja para todas las ET; facilitan comparabilidad y prudencia.
- Evidencia útil: anexo de supuestos macro citados; PAC anual/mensual; conciliaciones PAC vs. ejecución.
- Resoluciones/Metodologías DNP (IDF y Banco de Proyectos)
- Qué establecen: metodología del Índice de Desempeño Fiscal; lineamientos para formulación/registro de proyectos.
- Para qué sirven: miden desempeño fiscal comparado; elevan la calidad de proyectos y su elegibilidad.
- Evidencia útil: cálculo IDF con serie 2021–2025; fichas BPIN; conceptos de viabilidad.

#### **7.5.6. Normativa local aplicable (Caldas, Boyacá)**

- Acuerdos del Concejo Municipal (vigentes)

- Qué establecen: Estatuto Tributario y de Presupuesto; cupos de endeudamiento; adopción/modificación del PDM. Por ejemplo, el Acuerdo Municipal 025 de 2021: “Por el cual se adopta el Estatuto de Rentas del Municipio de Caldas – Boyacá.” Y el Acuerdo Municipal 012 de 2020, “Por el cual se adopta la normatividad sustantiva tributaria y se establecen los procedimientos para el recaudo de ingresos.” Aunque su nombre no dice “Estatuto de Presupuesto”, su contenido regula aspectos esenciales para el ciclo presupuestal: ingresos, procedimientos, recaudo, competencia tributaria y reglas asociadas, por eso en la práctica se usa como marco operativo del presupuesto municipal.
- Para qué sirve: da base jurídica local a ingresos, procedimientos y financiamiento; habilita las operaciones.
- Evidencia útil: textos de acuerdos; certificaciones de vigencia; actas de aprobación.
- Actos de Hacienda/Tesorería/Presupuesto
- Qué establecen: manuales de proceso; resoluciones del PAC; calendarios tributarios; reglamentos de recaudo.
- Para qué sirve: “bajan a tierra” la norma y coordinan la operación diaria.
- Evidencia útil: resoluciones actualizadas; cronogramas ejecutados; indicadores de recaudo y de caja.

#### **7.5.7. Implicaciones normativas para MFMP y Presupuesto 2026**

- Topes de funcionamiento (Ley 617/2000) y reglas de deuda (ley 358/ 1997): definen el techo para gasto rígido y el margen de inversión/financiamiento.
- Consistencia PDM-POAI-MFMP-Presupuesto (819/EOP): cada apropiación debe trazar su cadena lógica al PDM y a la senda fiscal.
- Riesgos fiscales (Ley 819/2003): inventariar contingencias (judiciales, APP, pasivos, desastres) con planes de mitigación.
- PAC realista (EOP/MHCP): programar pagos conforme a estacionalidad de recaudos/giros; evitar cuentas por pagar.
- SGP/SGR: respetar destinaciones específicas y procedimientos de proyecto; separar fuentes y asegurar cofinanciación cuando aplique.

#### **7.5.8. Normas y guías complementarias**

- Régimen de Contabilidad Pública – CGN
  - Qué establece: marco contable público, catálogos y cierres; criterios de reconocimiento y revelación.
  - Para qué sirve: asegura consistencia contable con lo presupuestal y facilita auditoría/decisión.
  - Evidencia útil: estados financieros y notas; conciliación contable-presupuestal-tesorería.
- Ley 80 de 1993 y Ley 1150 de 2007 (Contratación)
  - Qué establecen: principios, modalidades y reglas de selección; transparencia y competencia.

- Para qué sirve: vincula programación presupuestal con ejecución contractual eficiente y controlable.
- Evidencia útil: SECOP (estudios previos, pliegos, contratos); plan anual de compras.
- Decreto 943 de 2014 y 1499 de 2017 (MIPG)
- Qué establecen: sistema de gestión y desempeño institucional; integración de planeación, talento, riesgos y control.
- Para qué sirve: conecta gestión interna con resultados presupuestales; promueve mejora continua.
- Evidencia útil: autoevaluaciones MIPG; planes de mejoramiento; mapas de procesos.
- Ley 1474 de 2011 (Anticorrupción)
- Qué establece: planes anticorrupción y de atención al ciudadano; mapas de riesgos de corrupción; rendición de cuentas.
- Para qué sirve: refuerza integridad en el ciclo presupuestal y la confianza ciudadana.
- Evidencia útil: PAAC y seguimiento; informes de rendición; mecanismos de participación.

## **7.6 Gestión Pública Territorial y Planeación Financiera**

La gestión pública territorial busca articular los objetivos del plan de desarrollo municipal con la disponibilidad real de recursos. Según Araújo et al. (2021), la clave está en construir

instrumentos financieros coherentes que permitan traducir las metas de política pública en acciones financiables. En este sentido, la planeación fiscal no es un fin en sí mismo, sino un medio para lograr mayor eficiencia en la gestión pública, optimizar la inversión social y fortalecer la confianza ciudadana.

### **7.7 Transparencia y Rendición de Cuentas**

Finalmente, la planeación fiscal debe enmarcarse en principios de transparencia, participación y rendición de cuentas. La ciudadanía exige información clara y verificable sobre la manera en que se proyectan y ejecutan los recursos públicos. Al sistematizar la información financiera y generar proyecciones confiables, el municipio de Caldas, Boyacá puede fortalecer los mecanismos de control social y mejorar la percepción de legitimidad de su gestión.

## **8. Diseño Metodológico**

El presente trabajo se desarrollará bajo un enfoque técnico-participativo, en el que convergen métodos de análisis documental, procesamiento de información financiera y validación institucional. La elección de este enfoque responde a la naturaleza aplicada del proyecto, que busca aportar directamente a la Tesorería Municipal de Caldas Boyacá en la formulación del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y del Presupuesto Anual de Rentas e Ingresos para la vigencia fiscal 2026.

### **8.1. Tipo de investigación**

La investigación se enmarca en un enfoque aplicado y descriptivo–analítico. Aplicado, porque busca generar productos técnicos útiles para la entidad receptora de la práctica, como diagnósticos, proyecciones y documentos de planeación. Descriptivo–analítico, porque pretende caracterizar la situación fiscal y presupuestal del municipio, analizar sus tendencias históricas y proyectar escenarios que permitan orientar la toma de decisiones.

### **8.2. Fuentes de información**

Se utilizarán tanto fuentes primarias como secundarias:

- Primarias: entrevistas y reuniones de trabajo con el equipo técnico de la Tesorería Municipal, revisión de actas, planes financieros institucionales y validación de proyecciones con los asesores administrativos.
- Secundarias: normatividad vigente (Ley 617 de 2000, Ley 819 de 2003, directrices del Ministerio de Hacienda), informes del Departamento Nacional de Planeación (DNP), bases de datos del DANE y documentos académicos y técnicos sobre finanzas territoriales.

### **8.3. Etapas metodológicas**

El proceso se desarrollará en cuatro fases principales:

- Fase 1. Diagnóstico inicial: revisión de la normatividad fiscal aplicable y recopilación de información contable, presupuestal y de deuda pública del municipio. En esta fase se organizarán los datos financieros históricos para identificar tendencias en ingresos, gastos y transferencias.
- Fase 2. Análisis y sistematización: procesamiento de la información recolectada mediante herramientas de análisis financiero (indicadores de desempeño fiscal, relación ingresos/gastos, ahorro corriente, nivel de endeudamiento). Se aplicarán metodologías comparativas con años anteriores y con referentes normativos.
- Fase 3. Construcción de escenarios prospectivos: apoyo en la elaboración de proyecciones de ingresos y gastos bajo diferentes hipótesis (escenario base, optimista y pesimista), considerando la evolución macroeconómica, la dinámica de transferencias y la capacidad de recaudo local.
- Fase 4. Formulación y validación de propuestas: construcción de insumos técnicos para el MFMP y el presupuesto de Renta y Gastos vigencia fiscal 2026, garantizando coherencia con el Plan de Desarrollo Municipal. Estos insumos serán revisados y discutidos en reuniones periódicas con el equipo de la Tesorería y los asesores correspondientes.

#### **8.4. Técnicas de análisis**

- Análisis documental y normativo: identificación de lineamientos y restricciones legales aplicables al municipio.
- Análisis estadístico y financiero: cálculo de indicadores de desempeño fiscal, tendencias históricas de ingresos y gastos, así como ratios de sostenibilidad.
- Técnicas de prospectiva fiscal: proyecciones con base en series históricas y escenarios macroeconómicos.
- Validación participativa: retroalimentación constante con funcionarios de la Tesorería para asegurar que los productos metodológicos sean pertinentes y aplicables.

### 8.5. Resultados esperados

Al final del proceso se espera contar con:

- Un diagnóstico fiscal y presupuestal actualizado del municipio de Caldas Boyacá.
- Proyecciones de ingresos y gastos ajustadas a escenarios realistas.
- Propuestas técnicas para el MFMP y el presupuesto de Rentas y Gastos para la vigencia fiscal 2026, alineadas con el Plan de Desarrollo Municipal.
- Recomendaciones para fortalecer la capacidad institucional en materia de planeación financiera.

## 9. Cronograma

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Apoyo en la revisión normativa				

Apoyo en la recolección de información				
Elaboración del diagnóstico preliminar				
Apoyo Construcción de escenarios prospectivos				
Formulación de propuestas técnicas				
Validación institucional de propuestas				
Redacción del informe final de práctica				

## 10. Primer informe de avance de actividades

### 10.1. Actividades desarrolladas

#### 10.1.1. Planeación y alistamiento

Se definió con precisión la información necesaria para el diagnóstico del MFMP, organizada por rubros y fuentes:

- Ingresos: tributarios, no tributarios, transferencias del SGP/SGR y recursos de capital.
- Gastos: funcionamiento, inversión y servicio de la deuda.
- Deuda: saldos por vigencia, servicio anual y verificación de capacidad de pago.

Se montó la arquitectura de carpetas y una hoja de control en Excel/Drive con versionamiento, fecha de actualización, responsable y estado (recibido/pendiente), dejando trazabilidad de cada archivo.

#### **10.1.2. Gestión con dependencias y acopio documental.**

Se remitieron oficios y solicitudes a Tesorería, Presupuesto/Contabilidad, Planeación, Banco de Proyectos y Jurídica para obtener ejecuciones, PAC, CDP/OP, certificaciones de deuda y actos administrativos.

En paralelo se descargaron insumos externos para estandarizar series: DNP (IDF y componentes), lineamientos del MFMP del MHCP, deflatores del DANE (IPC/PIB implícito) y consultas en BPIN–SECOP para validar inversión comprometida. Se llevó un registro de radicación y seguimiento con fechas y observaciones.

#### **10.1.3. Levantamiento y depuración de bases.**

Se consolidaron las ejecuciones 2021–2024 y el avance 2025, homologando clasificaciones y comprobando sumatorias por vigencia.

En ingresos propios se desagregaron Predial, ICA, Sobretasas, Plusvalía y multas, identificando reliquidaciones y separando recaudo efectivo.

En transferencias (SGP/SGR) se conciliaron giros netos frente a apropiaciones para cada año.

En gasto de funcionamiento se clasificaron nómina, transferencias, gastos generales y otros, señalando los rubros sujetos a Ley 617.

En deuda se sistematizaron saldos a 31 de diciembre y servicio por año, verificando límites con ahorro corriente y capacidad de pago.

Se aplicaron controles de calidad cruzando PAC, CDP/OP y ejecución; se registraron faltantes y se solicitaron subsanaciones a las áreas responsables.

#### **10.1.4. Tableros y hojas de análisis.**

Se construyeron tablas dinámicas para leer tendencias 2019–2025 en valores nominales y reales (deflactados).

Se calculó un paquete inicial de indicadores: ahorro corriente, autofinanciación del funcionamiento, rigidez del gasto, esfuerzo fiscal (ingresos propios/ingresos totales), dependencia de transferencias y presión de deuda.

Con base en estos resultados, se elaboraron semáforos preliminares por indicador (verde/amarillo/rojo) y una ficha de riesgos con notas para su validación en la siguiente etapa.

### 11. Cuadro comparativo de avance (objetivo, resultados, productos) # 1

OBJETIVO/ RESULTADO	ACTIVIDADES REALIZADAS	% DE AVANCE	HALLAZGOS PRELIMINARES	PENDIENTES Y ACCIONES
<b>OE1. Recolectar información fiscal y financiera completa</b>	Requerimientos definidos; oficios enviados; insumos DNP/DANE/MH CP; recepción de ejecuciones 2021–2024 y corte 2025	80%	Series consolidadas 2019–2025; mayor peso de transferencias SGP en 2020– 2021; estabilidad del gasto de	Certificación de <b>deuda</b> (saldos y servicio) y anexos contractuales; completar PAC 2023–2025

			funcionamiento con rigideces	
<b>Serie histórica validada</b>	Homologación y depuración; control de sumas; deflactación	70%	Se corrigieron diferencias menores PAC vs. ejecución 2022	Cerrar conciliación PAC–Ejecución 2023–2025
<b>Indicadores clave calculados</b>	Ahorro corriente, autofinanciación, dependencia, rigidez, presión de deuda	60%	Ahorro corriente positivo pero ajustado en 2023; alta dependencia de transferencias	Ajustar por ingresos extraordinarios/ no recurrentes
<b>Mapa de riesgos fiscales v1</b>	Identificación de riesgos de ingresos, gasto, deuda y contingencias	40%	Riesgo por sobreestimación de ingresos de capital y presiones cofinanciadas	Validar con Tesorería/Planea ción; incorporar riesgos legales

## 12. Segundo informe de avance de actividades

### 12.1. Actividades desarrolladas

El presente apartado corresponde al segundo informe de avance de la práctica académica, asociado principalmente a las actividades previstas para el Mes 3 del cronograma. En esta fase el trabajo deja de estar centrado en la sola recolección y depuración de información (Meses 1 y 2) y pasa a una etapa de análisis sustantivo, en la que los datos consolidados se interpretan y se transforman en insumos útiles para la toma de decisiones fiscales.

En particular, este informe da cuenta de dos bloques de trabajo articulados entre sí:

1. la elaboración del diagnóstico fiscal preliminar del municipio de Caldas, Boyacá, a partir de la información histórica 2019–2025, de los indicadores calculados y de los cuadros analíticos construidos en el archivo de marco fiscal; y
2. el apoyo a la construcción de escenarios prospectivos para la vigencia 2026, que constituyen la base técnica sobre la cual posteriormente se formularán las propuestas específicas para el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y el presupuesto anual.

De este modo, el segundo informe marca un punto de inflexión en el proyecto: se pasa de “tener datos” a comprender la situación fiscal del municipio, identificar sus restricciones estructurales y estimar el espacio real de maniobra para la planeación 2026. Los resultados presentados aquí permiten, por un lado, validar el esfuerzo de organización de la información realizado en el primer informe y, por otro, dejar un conjunto de hallazgos que orientan las fases siguientes de formulación y validación institucional.

### **12.1.1. Elaboración de diagnóstico preliminar**

La elaboración del diagnóstico preliminar se desarrolló durante las semanas 9 a 11 y se apoyó directamente en el archivo de trabajo del marco fiscal construido junto con la Tesorería Municipal. En dicho archivo se encuentran consolidados los estados de ingresos, gastos y deuda para el período 2019–2025, tanto en valores nominales como deflactados a precios constantes de 2025, así como una batería de indicadores fiscales calculados de manera sistemática.

#### **12.1.1.1. Enfoque y metodología de análisis**

El diagnóstico se estructuró bajo tres criterios:

- Coherencia temporal: todas las comparaciones se realizaron sobre series homogéneas 2019–2025, deflactadas con el mismo estándar de precios (base 2025 = 100). Esto evitó confundir incrementos nominales con aumentos reales y permitió seguir trayectorias de mediano plazo.
- Desagregación por componentes clave: los agregados de ingresos y gastos se descompusieron en sus principales rubros (tributarios, no tributarios, transferencias, funcionamiento, inversión, deuda), de modo que fuera posible identificar qué parte de la dinámica fiscal obedece a comportamiento estructural y qué parte a choques o eventos específicos.
- Lectura mediante indicadores sintéticos: se utilizaron indicadores clásicos de desempeño fiscal (ahorro corriente, autofinanciación del funcionamiento, dependencia de transferencias, rigidez del gasto, presión de deuda y esfuerzo fiscal), calculados en el mismo archivo de Excel, para obtener una lectura integrada de la sostenibilidad y de los márgenes de decisión.

El trabajo combinó la lectura de tablas y gráficos del archivo de MFMP con contrastes normativos (topes de Ley 617 y reglas de endeudamiento), de tal forma que el diagnóstico no se limite a describir números, sino que valore si esos números son fiscalmente aceptables.

### **12.1.1.2. Comportamiento de los ingresos 2019–2025**

A partir de las hojas de análisis de ingresos del archivo de marco fiscal se identificó que:

La estructura de ingresos del municipio está fuertemente dominada por las transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP), que concentran la mayor proporción de los ingresos corrientes a lo largo de todo el período observado. Esta característica confirma una alta dependencia del nivel central, que condiciona la autonomía de la política fiscal local.

Los ingresos propios (en particular Predial e ICA) presentan una senda de crecimiento real positiva, pero moderada. No se observan saltos estructurales asociados a cambios de política o a ampliación significativa de la base gravable. Ello sugiere que la dinámica de los tributos locales está más explicada por la inflación y el crecimiento natural de la economía municipal que por acciones intensivas de gestión tributaria.

En las hojas de detalle se identificaron varios registros asociados a ingresos de capital y operaciones no recurrentes (saneamientos contables, reliquidaciones, recursos extraordinarios), los cuales fueron marcados en la base con banderas de “no

recurrente”. Esta clasificación es crucial, porque permite excluir estos valores de la senda base de proyección, evitando que un comportamiento atípico de un año determinado se interprete como tendencia permanente.

La relación entre ingresos propios e ingresos totales, calculada en el indicador de esfuerzo fiscal, muestra un nivel bajo–medio, con ligeras mejorías hacia 2024–2025. Aunque no es un resultado alarmante, sí revela un espacio importante para fortalecer la capacidad de recaudo y disminuir, al menos marginalmente, la dependencia de las transferencias.

### **12.1.1.3. Comportamiento del gasto de funcionamiento y rigidez del gasto**

Sobre la base de las ejecuciones 2019–2025 y su organización en el archivo de MFMP, se analizaron los componentes del gasto de funcionamiento:

La mayor parte del gasto funcionamiento se concentra en nómina y prestaciones sociales, así como en otros gastos obligatorios de carácter recurrente. Esto configura una estructura altamente rígida, en la medida en que una proporción significativa del gasto no puede reducirse sin afectar la operación básica de la administración.

El indicador de autofinanciación del funcionamiento muestra que, si bien el municipio ha cumplido con los límites de la Ley 617 de 2000, el margen entre el gasto de funcionamiento y los ingresos corrientes no es amplio. Esto implica que cualquier incremento no planeado en el funcionamiento (por ejemplo, nuevas cargas laborales o contractuales) puede traducirse en una reducción inmediata del ahorro corriente.

La combinación de un funcionamiento estable pero rígido con una estructura de ingresos muy dependiente del SGP explica por qué, en algunos años, el ahorro corriente se estrecha, aun cuando el municipio no incurra en aumentos nominales excesivos de gasto. El diagnóstico muestra que el problema no es tanto un gasto desbordado, sino un espacio fiscal limitado para ampliar la inversión sin realizar ajustes internos o sin mejorar el ingreso propio.

#### **12.1.1.4. Gasto de inversión y ejecución de proyectos**

El análisis del componente de inversión, apoyado en los cuadros del archivo de marco fiscal y en la información del Banco de Proyectos, permitió observar que:

La inversión municipal presenta una alta variabilidad interanual, asociada tanto a la disponibilidad de caja como a la capacidad de estructurar y ejecutar proyectos

cofinanciados. Años con mayores giros de SGR o con proyectos específicos explican picos de inversión que no pueden considerarse como patrón permanente.

Existen proyectos que comprometen contrapartidas locales para años futuros, lo que introduce presiones sobre la programación de inversión 2025–2026. Si estas contrapartidas no se armonizan con el ahorro corriente proyectado y con la programación del PAC, pueden convertirse en fuentes de rigidez adicional.

El diagnóstico preliminar concluye que la inversión es el componente más sensible a la disponibilidad de espacio fiscal: cuando el funcionamiento y la deuda absorben una parte importante de los recursos, el margen para inversión tiende a comprimirse, especialmente en escenarios conservadores.

#### **12.1.1.5. Deuda pública y capacidad de pago**

Con la información de saldos de deuda y servicio anual incorporada en el archivo de MFMP se realizó una lectura inicial de la capacidad de pago:

El municipio mantiene niveles de deuda manejables, pero el servicio anual representa una proporción relevante de los ingresos corrientes.

El indicador de presión de deuda se mantiene dentro de rangos prudentes, aunque su sostenibilidad depende directamente de preservar un ahorro corriente positivo. Una caída significativa del ahorro corriente podría deteriorar rápidamente este indicador.

El diagnóstico deja planteada la necesidad de cerrar definitivamente la conciliación de saldos por vigencia y de condiciones financieras de los créditos, de modo que la proyección del servicio de deuda 2026 se realice con parámetros plenamente validados y compatibles con la Ley 358 de 1997.

#### **12.1.2. Construcción de escenarios prospectivos 2026.**

La construcción de escenarios para la vigencia 2026 se fundamentó en las series ya consolidadas en el Primer Informe, el marco conceptual de sostenibilidad fiscal expuesto en el capítulo teórico, y las particularidades institucionales del municipio de Caldas, Boyacá, documentadas durante la práctica. Este municipio, categorizado como entidad de tamaño intermedio con alta dependencia del SGP, enfrenta los mismos retos señalados en la literatura sobre descentralización: baja elasticidad tributaria, rigidez del funcionamiento, estructura económica limitada y presiones crecientes sobre la inversión debido a la cofinanciación de proyectos de infraestructura y servicios esenciales.

Por ello, los escenarios no se construyen como ejercicios abstractos, sino como proyecciones plausibles de lo que puede ocurrir en la realidad de Caldas, dadas sus

capacidades institucionales, su estructura económica, sus restricciones normativas y su desempeño fiscal reciente. Siguen los lineamientos metodológicos establecidos en el punto 1: deflación, depuración de no recurrentes, crecimiento real, restricciones de Ley 617, reglas de deuda de Ley 358 y consistencia Inter temporal de Ley 819.

Los escenarios se apoyan en:

- Las series reales 2019–2025 construidas en el Excel de marco fiscal.
- Los indicadores elaborados: ahorro corriente, autofinanciación del funcionamiento, dependencia del SGP, rigidez del gasto, presión de deuda y esfuerzo fiscal.
- Los supuestos macro del MHCP.
- El comportamiento tributario y la base económica específica del municipio.
- La estructura de gasto documentada en el diagnóstico.
- Los compromisos vigentes de inversión y deuda.
- La evidencia bibliográfica del marco teórico (descentralización, restricciones, dependencia estructural, baja autonomía fiscal).

A partir de esto, se estructuran los tres escenarios.

#### **12.1.2.1. Escenario Base: continuidad fiscal bajo condiciones típicas de Caldas, Boyacá**

Este escenario refleja lo que ocurriría si el municipio de Caldas mantiene exactamente el comportamiento que ha demostrado entre 2019 y 2025, sin choques y sin cambios de gestión.

Aterrizado al municipio:

- Ingresos propios limitados por la estructura económica local: Caldas tiene una base tributaria compuesta principalmente por pequeños comercios, actividades agropecuarias y establecimientos de servicios. Esto explica el crecimiento moderado del ICA y el comportamiento estable del Predial. En el escenario Base no se asume expansión económica ni actualización catastral relevante.
- Transferencias del SGP como columna vertebral de los ingresos. Igual que en el diagnóstico del Primer Informe, la dependencia del SGP supera el 70% en algunos años, lo que implica que el crecimiento del ingreso está atado a fórmulas nacionales y no a la dinámica local.
- Funcionamiento rígido y con tendencia a crecer por inercia. La planta administrativa del municipio y los gastos operativos están altamente institucionalizados, lo que coincide con lo planteado en la teoría sobre rigidez territorial: una vez adquiridas, estas cargas son difíciles de reducir.
- Ahorro corriente positivo pero estrecho.

Exactamente lo observado en la tabla de indicadores del diagnóstico. El Base proyecta un ahorro corriente suficiente para mantenerse, pero no lo bastante amplio para expandir la inversión.

- Inversión dependiente de ciclos del SGR y del PAC.

En este escenario, la inversión se mantiene en niveles similares a los últimos años, ajustada a la capacidad de caja.

Este escenario funciona como la línea base realista de Caldas: sostenible, pero con una inversión condicionada a la disponibilidad de caja y sin margen para aumentos significativos.

#### **12.1.2.2. Escenario Conservador: sensibilidad de Caldas Boyacá ante choques negativos moderados.**

El Conservador incorpora riesgos que, según la teoría revisada y el comportamiento histórico del municipio, son altamente plausibles en Caldas, Boyacá debido a:

- la baja diversificación económica,
- la dependencia de pocos rubros tributarios,

- la alta rigidez del gasto de funcionamiento,
- y la presencia de contrapartidas y compromisos de inversión ya asumidos.

En el contexto fiscal y administrativo propio de Caldas, Boyacá:

- Menor recaudo tributario por desaceleración del comercio local, teniendo en cuenta que Caldas es un municipio con fuerte vocación de servicios y actividades de bajo margen. Una caída leve en el turismo local o en la rotación comercial afecta directamente el ICA.
- Retrasos operativos en gestión tributaria, debido a restricciones de personal técnico y rotación frecuente (tal como se identificó en las reuniones con Tesorería), la facturación, notificaciones o procesos de cobro pueden retrasarse, afectando ingresos propios.
- Crecimiento del funcionamiento por obligaciones ineludibles; En Caldas, al igual que en la mayoría de municipios intermedios del país, la mayor parte del funcionamiento proviene de nómina y costos obligatorios. Cualquier incremento contractual o prestacional empuja la rigidez.
- Mayor presión por contrapartidas de proyectos, en el diagnóstico se evidenció que algunos proyectos financiados por SGR requieren aportes

locales. En un escenario conservador, estas contrapartidas generan presión sobre la inversión 2026.

- Caída del ahorro corriente, el resultado directo es una disminución del margen de inversión y una mayor vulnerabilidad ante la Ley 617.

Este escenario refleja cómo incluso choques pequeños pueden deteriorar la capacidad fiscal de Caldas, dada su estructura tributaria estrecha y su gasto rígido.

### **12.1.2.3. Escenario Dinámico: mejoras realistas desde la capacidad institucional de Caldas.**

El escenario Dinámico no responde a un optimismo especulativo; se construye a partir de medidas de gestión que el municipio realmente puede ejecutar, conforme a lo evidenciado en el Primer Informe y a las buenas prácticas de gestión fiscal territorial.

Algunas mejoras realistas podrían ser:

- Fiscalización tributaria enfocada en sectores locales estratégicos; En Caldas, sectores como comercio, transporte, agroindustria liviana y servicios son identificables y auditables. Una fiscalización selectiva y un cruce de información con Cámara de Comercio o catastro puede incrementar el ICA.

- Depuración y recuperación de cartera, teniendo en cuenta que la cartera del Predial y del ICA en Caldas, Boyacá, presenta rezagos manejables. La recuperación, incluso del 3%–5%, genera aumentos tangibles en ingresos propios, considerando la dimensión del municipio.
- Contención del funcionamiento sin afectar nómina, dado que la estructura de funcionamiento ya está ajustada, la contención operativa en bienes y servicios es realista y viable. Esto protege el ahorro sin comprometer la operación institucional.
- Priorización técnica de proyectos del PDM, El Plan de Desarrollo de Caldas Boyacá incluye proyectos con demandas de contrapartida variables. El escenario Dinámico prioriza aquellos que no sobrecargan la caja municipal.
- Optimización del PAC para liberar flujo de caja, Caldas Boyacá puede mejorar su ritmo de compromisos y pagos, lo que reduce la acumulación de cuentas por pagar y mejora la disponibilidad operativa para inversión.

Con esto, el escenario Dinámico demuestra que la mejora fiscal de Caldas Boyacá, depende menos del ciclo nacional y más del ordenamiento de su gestión interna.

#### **12.1.2.4. Comparación integrada de escenarios en clave del municipio**

La lectura integrada de los escenarios permite comprender de manera clara la posición fiscal actual de Caldas Boyacá y las rutas plausibles para la vigencia 2026. El Escenario Base confirma que el municipio mantiene una estabilidad estructural derivada de su comportamiento fiscal histórico: un ahorro corriente positivo, un funcionamiento relativamente controlado y una inversión que se sostiene dentro de los márgenes observados en los últimos seis años. Sin embargo, este escenario también evidencia que dicha estabilidad no se traduce en ampliación del espacio fiscal, pues la combinación de ingresos propios de baja elasticidad y un funcionamiento rígido limita la posibilidad de expandir la inversión más allá de sus niveles tradicionales.

Por su parte, el Escenario Conservador revela con mayor claridad la vulnerabilidad crónica del municipio. La estructura económica de Caldas Boyacá, es sensible a variaciones moderadas en el comercio local y en la actividad de servicios, lo que impacta inmediatamente el recaudo del ICA y, por extensión, el ingreso corriente. A esto se suma que cualquier aumento inercial del gasto de funcionamiento, especialmente en nómina y obligaciones permanentes, reduce de manera casi inmediata el ahorro corriente, comprimiendo la inversión y tensionando el cumplimiento de las reglas fiscales. Este escenario demuestra que, en ausencia de medidas de gestión, incluso choques pequeños pueden alterar significativamente la estabilidad municipal.

En contraste, el Escenario Dinámico muestra que el municipio sí cuenta con un margen realista de mejora, siempre y cuando adopte acciones concretas de fortalecimiento fiscal. La evidencia del diagnóstico y del marco teórico indica que Caldas Boyacá podría ampliar su espacio fiscal mediante una combinación de medidas factibles: fortalecer el recaudo con fiscalización focalizada, mejorar la recuperación de cartera, ordenar el crecimiento del funcionamiento y priorizar técnicamente los proyectos de inversión. Estas intervenciones no requieren nuevas fuentes de financiamiento externo; dependen, principalmente, de disciplina administrativa y de una gestión interna más estratégica.

De la comparación de los tres escenarios se desprende un elemento común: el ahorro corriente es el indicador determinante de la salud fiscal del municipio. Su mantenimiento y ampliación condicionan la capacidad de inversión, la sostenibilidad de la deuda y el cumplimiento de las restricciones normativas. La simulación demuestra que, aunque Caldas Boyacá no enfrenta un riesgo inmediato de deterioro fiscal, su estabilidad depende de preservar un balance adecuado entre ingresos corrientes estables y funcionamiento controlado.

Finalmente, la lectura integrada de los escenarios proporciona claridad para avanzar a la siguiente fase del MFMP. A partir de estos resultados es posible fijar techos de funcionamiento ajustados a la realidad del municipio, estimar de manera precisa la capacidad de endeudamiento, definir un nivel de inversión plausible y anticipar riesgos estructurales que deben quedar consignados en el marco fiscal.

Asimismo, los escenarios permiten construir un Programa Anual de Caja (PAC) realista, coherente con los flujos de recaudo y con las obligaciones de gasto del municipio.

## **12.2. Hallazgos del Segundo Informe**

Los resultados del diagnóstico preliminar y de la construcción de escenarios prospectivos permiten formular un conjunto de hallazgos claves sobre la situación fiscal del municipio de Caldas, Boyacá, su sostenibilidad estructural y los riesgos que enfrenta en la preparación del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y del presupuesto de rentas y gastos de la vigencia fiscal 2026. Estos hallazgos no solo derivan de la lectura cuantitativa de las series 2019–2025, sino también de la integración con los elementos teóricos revisados descentralización, autonomía fiscal condicionada, rigidez del gasto y desempeño institucional que explican históricamente la dinámica fiscal de los municipios intermedios en Colombia.

### **12.2.1. Caldas Boyacá presenta una estructura fiscal estable, pero altamente dependiente del SGP.**

Tal como se evidenció en los análisis del archivo de marco fiscal y como plantea la literatura revisada, Caldas se ajusta plenamente al patrón nacional de municipios básicos: la mayor parte de sus ingresos corrientes provienen del Sistema General de Participaciones, particularmente del componente de Educación y Salud. Esta dependencia estructural:

- Limita la autonomía del municipio para financiar nuevas iniciativas,
- Hace que la variación del ingreso dependa de fórmulas nacionales,

- Reduce la elasticidad tributaria agregada,
- Condiciona el ritmo de crecimiento del gasto.

El efecto práctico es que el municipio no controla su principal fuente de ingresos, por lo que el fortalecimiento del recaudo propio se convierte en un requisito indispensable para ampliar su maniobra fiscal.

### **12.2.2. Los ingresos propios muestran estabilidad, pero sin dinamismo suficiente para absorber nuevas presiones.**

Los tributos locales como lo son el Predial, ICA, Industria y Comercio, Sobretasa, multas y otros ingresos menores, presentan un comportamiento estable y acorde con la estructura económica de Caldas Boyacá, caracterizada por un tejido empresarial pequeño, actividades agropecuarias tradicionales y un sector de servicios de escala local. Esta estabilidad refleja una base tributaria predecible, con movimientos coherentes año a año, y confirma que el municipio cuenta con un nivel básico de recaudo propio que no presenta volatilidades significativas.

De acuerdo con lo expuesto por Bonet, Pérez-Valbuena y Rodríguez Araújo, los municipios de base económica estrecha suelen mostrar ingresos tributarios relativamente estables, pero con una elasticidad reducida: su crecimiento no acompaña las presiones crecientes del gasto y responde de forma lenta a transformaciones económicas locales. Esto coincide plenamente con lo observado

en Caldas Boyacá tanto en las series 2019–2025 como en la lectura técnica del Primer Informe.

No obstante, la estabilidad por sí sola no garantiza capacidad fiscal. En Caldas, Boyacá, los ingresos propios exhiben un crecimiento real bajo, sin evidenciar cambios estructurales que indiquen ampliación de la base gravable. Además, estos ingresos son altamente sensibles a las fluctuaciones del comercio local especialmente en el componente de ICA y presentan un rezago en cartera que reduce la liquidez efectiva del municipio. En otras palabras, el recaudo propio sostiene una trayectoria constante, pero no incrementa su peso relativo ni genera recursos adicionales para atender nuevas presiones en gasto o inversión.

Este comportamiento implica que, aunque los ingresos propios son confiables, no poseen un dinamismo suficiente para expandir el espacio fiscal, por lo que cualquier mejora en la capacidad financiera del municipio dependerá directamente de fortalecer la gestión tributaria, optimizar la fiscalización, recuperar cartera y actualizar bases gravables. Dichas acciones se consolidan como las vías más realistas y efectivas para ampliar el margen de maniobra fiscal de Caldas Boyacá hacia la vigencia 2026, en coherencia con lo señalado en el marco teórico sobre la importancia de la capacidad institucional en municipios intermedios.

### **12.2.3. El gasto de funcionamiento es rígido y crece por inercia institucional.**

El análisis de los rubros de funcionamiento y de los indicadores del archivo de MFMP confirma que la mayor parte de este gasto corresponde a nómina, prestaciones sociales y transferencias obligatorias, lo que deja una capacidad de ajuste muy limitada. En este tipo de estructura, cada aumento contractual adquiere carácter permanente y pequeñas variaciones en los costos operativos se trasladan de manera inmediata al ahorro corriente. Esto coincide con lo planteado en el marco teórico: en los municipios básicos, donde la planta administrativa cumple funciones mínimas y no existe exceso de personal, la rigidez del funcionamiento es una característica estructural difícil de modificar.

Para el caso de Caldas Boyacá, esto implica que incrementos moderados del funcionamiento pueden absorber rápidamente el espacio disponible para la inversión, tal como se evidenció en los escenarios Base y Conservador, en los cuales el comportamiento inercial del gasto reduce el margen fiscal incluso sin choques significativos.

#### **12.2.4. El ahorro corriente es positivo, pero estrecho y muy sensible a variaciones del funcionamiento.**

En todos los años analizados el municipio mantiene un ahorro corriente positivo, lo que constituye una señal importante de disciplina fiscal. No obstante, su margen es reducido, no presenta un crecimiento sostenido y se encuentra directamente condicionado por la rigidez del funcionamiento. El escenario Base

muestra que este ahorro se conserva, aunque sin ampliarse; el Conservador evidencia que puede deteriorarse rápidamente incluso con variaciones pequeñas en el ingreso o en el gasto; y el Dinámico demuestra que es posible ampliarlo si se adelantan acciones de gestión activa.

Este indicador es determinante porque define la capacidad real de inversión del municipio, la posibilidad de asumir deuda en condiciones sostenibles, el cumplimiento de los límites de la Ley 617 y, en general, la viabilidad del Marco Fiscal de Mediano Plazo. Si Caldas Boyacá, desea financiar las metas del Plan de Desarrollo Municipal sin comprometer su estabilidad, deberá proteger y fortalecer este ahorro.

#### **12.2.5. La deuda es manejable, pero depende críticamente del comportamiento del ahorro corriente**

Del análisis del servicio de deuda se observa que los niveles actuales son razonables para un municipio de las características de Caldas Boyacá, con un servicio estable pero que ocupa una proporción relevante del ingreso corriente. La capacidad de endeudamiento del municipio no está cerrada, aunque sí condicionada a la evolución del ahorro corriente.

La teoría de sostenibilidad fiscal, respaldada por la Ley 358 de 1997 y los conceptos revisados en el marco teórico, indica que la relación deuda/ingreso se mantiene en equilibrio siempre que el ahorro corriente cubra de manera holgada el

servicio de la deuda, en Caldas Boyacá esta cobertura existe, pero su holgura no es amplia. Si el ahorro corriente disminuye, como ocurre en el escenario Conservador, la presión de deuda puede deteriorarse; si por el contrario se amplía, como en el escenario Dinámico, el municipio recupera capacidad para financiar proyectos estratégicos. Por tanto, la deuda no representa hoy un problema, pero sí exige preservar la estabilidad del ahorro que la respalda.

#### **12.2.6. La inversión municipal depende casi totalmente del espacio fiscal generado por el ahorro corriente.**

La inversión de Caldas Boyacá durante los años analizados muestra variaciones marcadas, sin un patrón estable, y depende en gran medida de fuentes condicionadas como el Sistema General de Regalías y otras transferencias sectoriales. Además, algunos proyectos requieren contrapartidas municipales, lo que incrementa la presión sobre la caja. Esta situación se ajusta a lo que la literatura denomina “espacio fiscal restringido”, en el cual la inversión no se origina por un crecimiento orgánico del ingreso propio, sino por el saldo que deja el funcionamiento.

En este sentido, los escenarios permiten visualizar comportamientos diferenciados: en el Base, la inversión se mantiene limitada pero sostenible; en el Conservador, se comprime y puede comprometer metas esenciales; y en el Dinámico, se amplía gracias a la contención selectiva del funcionamiento y a una

mejora razonable del recaudo. Para Caldas Boyacá, ampliar este espacio fiscal no es una alternativa, sino una necesidad para cumplir los compromisos del PDM.

**12.2.7.** La lectura integrada de los escenarios confirma que el municipio sí puede mejorar, pero requiere gestión disciplinada.

La comparación entre los tres escenarios muestra que Caldas Boyacá, no enfrenta una crisis fiscal, pero tampoco dispone de un margen amplio para expansiones ambiciosas. Aun así, cuenta con oportunidades reales de mejora si logra fortalecer su gestión interna. El escenario Dinámico evidencia que el municipio puede ampliar su ahorro corriente sin aumentar impuestos ni adquirir nueva deuda, únicamente a través de acciones como fiscalización estratégica, recuperación de cartera, revisión de bases gravables, contención selectiva del funcionamiento, priorización técnica de la inversión y optimización del PAC.

Estos hallazgos coinciden con la literatura especializada, que sostiene que la sostenibilidad fiscal en municipios básicos depende en mayor medida de la capacidad institucional que del tamaño del presupuesto o del ciclo económico. En conjunto, los hallazgos presentados permiten establecer una lectura integral de la situación fiscal de Caldas Boyacá, para el período 2019–2025 y su proyección hacia 2026. El municipio mantiene una estructura estable, con cumplimiento normativo y un ahorro corriente positivo, pero enfrenta una combinación de factores estructurales dependencia del SGP, rigidez del funcionamiento, baja elasticidad

tributaria y vulnerabilidad frente a variaciones moderadas del ingreso que restringen su margen de acción.

La comparación de los escenarios evidencia que la sostenibilidad fiscal no depende únicamente del comportamiento macroeconómico o de los giros nacionales, sino, sobre todo, de la capacidad del municipio para mejorar su gestión interna, fortalecer el recaudo, ordenar el gasto y priorizar inversión de manera estratégica. Caldas Boyacá, no se encuentra en una situación de alerta fiscal, pero tampoco cuenta con un espacio amplio para absorber nuevas presiones sin acciones de ajuste. La clave, como muestran los escenarios, está en preservar y ampliar el ahorro corriente, optimizar la estructura del funcionamiento y fortalecer la gestión institucional. Estos elementos serán fundamentales para definir techos de gasto, estimar la capacidad de endeudamiento, diseñar una senda de inversión realista y estructurar un PAC coherente con la disponibilidad de caja.

### 13. Cuadro comparativo de avance (objetivo, resultados, productos) # 2

OBJETIVO/ RESULTADO	ACTIVIDADES REALIZADAS	% DE AVANCE	HALLAZGOS PRELIMINARES	PENDIENTES Y ACCIONES
Construcción del diagnóstico fiscal preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis integral de ingresos, funcionamiento, inversión y deuda 2019–2025.</li> </ul>	100%	Diagnóstico preliminar completo con lectura técnica y	Ninguna. Dimensión totalmente finalizada.

- (base para proyecciones)
- Deflatación y homologación de series (base 2025 = 100).
  - Identificación y depuración de ingresos no recurrentes.
  - Cálculo actualizado de indicadores clave: ahorro corriente, rigidez del gasto, dependencia del SGP, autofinanciación, presión de deuda y esfuerzo fiscal.
- contextualizada a Caldas, Boyacá.

Diseño de escenarios macrofiscales para 2026 (Base,	Construcción metodológica de los tres escenarios.	80%	Matriz de escenarios completa y analizada; comparación	Ajustar escenarios con validación institucional (Tesorería,
---	---	-----	--	---

Conservador y Dinámico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporación de supuestos macroeconómicos del MHCP.</li> <li>• Inclusión de restricciones normativas (Ley 617, Ley 358, Ley 819).</li> <li>• Aplicación de tasas reales 2019–2025 y elasticidades fiscales observadas.</li> <li>• Análisis de sensibilidad del ahorro corriente y la inversión.</li> </ul>	integrada y conclusiones de sostenibilidad.	Presupuesto, Planeación).
Documentación de supuestos, riesgos fiscales y criterios de proyección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de 70% ficha de supuestos (IPC, crecimiento, tasas reales, deflatores, elasticidades).</li> </ul>	Documento técnico de supuestos y riesgos; insumos completos para proyecciones	Incorporar supuestos finales del MHCP (si hay actualización)

- Registro técnico de ingresos extraordinarios y criterios para exclusión del escenario base.
- Actualización del mapa de riesgos fiscales (ingreso, funcionamiento, deuda, inversión, PAC).
- Integración del análisis con marco teórico y realidad de Caldas.

Preparación de insumos para la proyección cuantitativa definitiva 2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenamiento de series deflactadas para modelación.</li> <li>• Priorización preliminar de variables críticas: ahorro corriente,</li> </ul>	40%	Base estructural lista para modelación final; claridad sobre variables determinantes.	Estimar proyección numérica final 2026: ingresos, funcionamiento, inversión y saldo de ahorro
--	---	-----	---	---

funcionamiento y  
cartera. corriente (Mes  
4).

- Identificación de restricciones:  
crecimiento del funcionamiento, contrapartidas, capacidad de endeudamiento.
- Construcción del esqueleto de proyección de ingresos y gastos.

## **14. Tercer Informe, Informe Final.**

### **14.1. Actividades desarrolladas (consolidación del periodo final)**

#### **14.1.1. Alineación programática PDM → POAI → Presupuesto 2026**

Matriz de correspondencia que vincula programas / subprogramas / metas del PDM con proyectos y rubros presupuestales 2026.

Depuración de metas no financiables en 2026 y señalamiento de metas multianuales (2026–2027).

Identificación de fuentes por proyecto: ingresos corrientes, SGP (destino específico), SGR (solo con acto/cupo cierto), cofinanciación y recursos de capital con soporte.

#### **14.1.2. Techos y reglas fiscales aplicadas**

Fijación de techos de funcionamiento compatibles con el ahorro corriente proyectado y con el régimen vigente.

Verificación de capacidad de pago de la deuda y compatibilidad del servicio 2026 con el flujo de caja.

Definición del envelope de inversión por escenario (Base, Conservador, Dinámico) según ahorro, fuentes ciertas y contrapartidas.

#### **14.1.3. Plan Financiero 2026 (estructura y metodología)**

Consolidación de ingresos 2026 por línea (tributarios, no tributarios, transferencias, capital) con supuestos explícitos y marcaje de no recurrentes fuera del escenario base.

Programación de gastos 2026: funcionamiento (nómina, generales, transferencias), servicio de deuda (cuadros por operación) e inversión priorizada.

Construcción del cuadro de balance (ingresos totales = gastos totales) y del flujo de ahorro/inversión.

PAC mensual preliminar: estacionalidad de recaudos y cronograma de pagos priorizados.

#### **14.1.4. MFMP (actualización de corto tramo y anexo de riesgos)**

Incorporación de la proyección 2026 al marco 2025–2034: senda de ingresos, gasto, ahorro y deuda.

Anexo de riesgos fiscales (ingresos, funcionamiento, deuda, contrapartidas, litigios) con probabilidad, impacto y medidas de mitigación.

Nota metodológica de deflatación/reflatación, supuestos macro y sensibilidades ( $\pm 1$  pp IPC/crecimiento).

#### **14.1.5. Proyecto de Presupuesto 2026 (borrador técnico)**

Distribución por clasificador económico, funcional y programático.

Separación de recursos marcados del SGP vs. recursos de libre destinación.

Revisión de plurianualidades y compromisos previos; consistencia con el PAC.

Preparación de anexos: cuadro de gastos de funcionamiento, plan de inversiones y servicio de deuda.

#### **14.1.6. Validación institucional y socialización**

Mesas de trabajo con Tesorería, Presupuesto y Planeación para validar techos, fuentes, metas y cronograma de caja.

Ajustes documentados en bitácora de cambios; versión candidata del Plan Financiero, tramo 2026 del MFMP y borrador de Presupuesto.

#### **14.2. Logros obtenidos (comparativo frente al objetivo)**

Durante el periodo, asistí al equipo financiero y de planeación en la consolidación del Plan Financiero 2026, aportando insumos y verificaciones que mejoraron la trazabilidad de las cifras. Mi apoyo se centró en la preparación y depuración de datos, el registro de supuestos (fechas, fuentes y versiones) y la revisión de coherencia entre series históricas y proyecciones. Con estas tareas de soporte fue posible que el equipo fijara techos de funcionamiento acordes con el ahorro corriente estimado y, a partir de ellos, delimitara el margen de inversión para la vigencia 2026.

Asimismo, acompañé la actualización del tramo 2026 del MFMP 2025–2034, especialmente en la construcción de indicadores (ahorro corriente, autofinanciación, rigidez, dependencia y presión de deuda) y en la presentación en semáforo para su lectura ejecutiva. Mi contribución incluyó el cálculo y contraste de resultados en versiones nominales y reales, y el apoyo en la

matriz de riesgos (levantamiento de eventos, probabilidad/impacto y redacción de medidas de mitigación) y en las sensibilidades frente a cambios en inflación y actividad.

En materia presupuestal, apoyé la elaboración del borrador técnico del Presupuesto 2026, realizando cruces entre la matriz PDM → proyectos → rubros y los techos definidos, así como verificaciones de fuentes condicionadas (SGP/SGR) y libre destinación. También colaboré en la preparación del PAC preliminar, organizando la estacionalidad de ingresos y el cronograma de pagos para facilitar la discusión interna.

Finalmente, contribuí a la organización de herramientas operativas: consolidé archivos con pestañas de ingresos, gastos, deuda, indicadores y escenarios; mantuve una bitácora de cambios y una ficha metodológica de supuestos y deflatores, útiles para auditoría y continuidad del trabajo. Todas estas actividades de apoyo se desarrollaron en cumplimiento del marco normativo vigente y bajo lineamientos del equipo responsable, dejando evidencia documentada para sustentar las decisiones tomadas.

## **15. Conclusiones parciales del Primer informe (Mes 1 y 2 )**

### **15.1. Base informacional suficiente y trazable para iniciar el diagnóstico**

La consolidación de las series 2019–2025 dejó una base informacional completa, depurada y homologada en valores nominales y constantes. La uniformidad del clasificador presupuestal y los cruces sistemáticos entre PAC, ejecución y contabilidad

fortalecieron la coherencia interna y redujeron riesgos de lectura. Esta trazabilidad permite replicar cálculos, identificar supuestos por fecha y responsable, y sustentar auditorías. Con ese piso técnico, el diagnóstico preliminar puede enfocarse en: (i) composición y elasticidad de los ingresos, (ii) estructura y rigidez del funcionamiento, (iii) esfuerzo fiscal y (iv) dinámica y servicio de la deuda, con capacidad para distinguir tendencias de choques puntuales.

### **15.2. Sostenibilidad con alertas: margen estrecho condicionado por transferencias y rigidez.**

Si bien el ahorro corriente es positivo, su estrechez refleja una dependencia significativa del SGP y un funcionamiento rígido en el que nómina, transferencias obligatorias y servicios esenciales consumen la mayor parte del ingreso corriente. Bajo esas condiciones, el espacio de inversión 2026 resulta limitado salvo que se activen medidas de gestión (mejor recaudo y control del gasto). En términos prácticos, el municipio deberá priorizar estrictamente el portafolio de proyectos y preservar colchones de prudencia para choques operativos.

### **15.3. No recurrentes y extraordinarios: excluir del escenario base.**

Se distinguieron ingresos atípicos (capitalizaciones, reliquidaciones, saneamientos, ventas de activos) que no pueden extrapolarse como tendencia. La senda base se

construirá depurada de estos eventos y, de requerirse, se representarán únicamente en escenarios alternos como choques puntuales. Esta regla protege la proyección de sobreestimaciones y evita metas inviables de gasto e inversión.

#### **15.4. Deuda y capacidad de pago: cerrar conciliación para dar certidumbre 2026.**

Para blindar el cuadro 2026 es indispensable culminar la certificación de saldos y servicio por vigencia y parametrizar las condiciones financieras (tasa, plazo, sistema) de cada operación. Ese cierre permitirá validar la capacidad de pago bajo el régimen aplicable y proyectar el servicio de deuda sin subestimar presiones de caja. Hasta tanto no se complete, cualquier recomendación de nuevas inversiones o endeudamiento debe considerarse condicionada.

#### **15.5. Indicadores: primeras señales útiles, pero requieren validación fina.**

El paquete inicial de indicadores (ahorro corriente, autofinanciación, dependencia de transferencias, esfuerzo fiscal, rigidez del gasto y presión de deuda) ofrece una lectura ágil de sostenibilidad. El siguiente paso es validar umbrales del semáforo con las áreas responsables para evitar falsos positivos/negativos, documentar supuestos de deflactación y dejar series reproducibles con notas metodológicas visibles.

## **15.6. Riesgos priorizados y mitigaciones iniciales.**

- Ingresos: sobreestimación por no recurrentes
  - Mitigación: depuración del escenario base y nota metodológica.
- Gasto: rigidez al alza
  - Mitigación: revisión de líneas de funcionamiento y techos realistas para 2026.
- Deuda: información parcial
  - Mitigación: cierre de certificaciones y tablero de servicio por año.
- Ejecución de inversión: proyectos cofinanciados con presiones de contrapartida
  - Mitigación: priorización y cronogramas realistas en el POAI.

## **15.7. Sigüientes pasos inmediatos (clave para arrancar Mes 3 ).**

- Conciliar deuda (saldos/servicio/condiciones) y actualizar el cuadro 2026.
- Documentar supuestos de deflactación (fuente, base, fórmula) y fijar umbrales del semáforo.
- Socializar la ficha de tendencias y riesgos con Tesorería, Presupuesto y Planeación para validar hallazgos y acordar criterios de priorización 2026.
- Bloquear datos “no recurrentes” en la base (banderas) y anexas soporte para su exclusión del escenario base.

## **16. Conclusiones Parciales del segundo informe (Mes 3)**

### **16.1. El municipio tiene estabilidad fiscal, pero con espacio de maniobra limitado**

El diagnóstico preliminar mostró que Caldas Boyacá, mantiene disciplina fiscal, con ahorro corriente positivo y cumplimiento normativo. Sin embargo, la estructura fiscal es frágil: la dependencia del SGP, la baja elasticidad del ingreso propio y la rigidez del funcionamiento restringen la capacidad para expandir la inversión.

### **16.2. Los ingresos propios son estables pero insuficientes para absorber nuevas presiones**

Los tributos locales muestran un comportamiento coherente con la base económica, pero su crecimiento real es bajo, son sensibles a la actividad comercial y presentan rezagos de cartera. Esto implica que el recaudo propio no genera espacio fiscal adicional y que cualquier mejora debe provenir de gestión, no de crecimiento espontáneo.

### **16.3. El funcionamiento es rígido y su crecimiento inercial reduce el ahorro corriente**

La estructura del funcionamiento (nómina, obligaciones permanentes, servicios esenciales) limita la capacidad de ajuste. Aumentos moderados afectan de manera inmediata el ahorro corriente, lo cual se observó claramente en los escenarios construidos.

#### **16.4. El ahorro corriente es el indicador crítico para la sostenibilidad 2026**

Los escenarios Base, Conservador y Dinámico demostraron que la viabilidad de la inversión y la capacidad de endeudamiento del municipio dependen directamente del comportamiento del ahorro corriente. Es el principal determinante del espacio fiscal.

#### **16.5. La deuda es manejable, pero está fuertemente condicionada a la evolución del ahorro**

El servicio de deuda es estable, pero ocupa una fracción significativa del ingreso corriente. Su sostenibilidad depende de que el ahorro corriente no se deteriore. En los escenarios conservador y base, esta presión es evidente; en el Dinámico, mejora.

#### **16.6. La inversión depende casi totalmente del saldo que deja la operación corriente**

La inversión no crece por sí misma: está determinada por el ahorro corriente y por la disponibilidad de fuentes condicionadas. En escenarios adversos, se comprime; en escenarios de gestión activa, puede ampliarse moderadamente.

#### **16.7. Los escenarios muestran que la clave no es el ciclo económico sino la gestión interna**

La sostenibilidad fiscal de Caldas Boyacá, depende más de, fortalecer el recaudo, recuperar cartera, controlar el crecimiento del funcionamiento, priorizar la inversión que del crecimiento económico nacional.

El municipio sí tiene margen realista de mejora.

#### **16.8. Riesgos estructurales para 2026 deben incorporarse al MFMP**

- Los principales riesgos identificados son:
- sobreestimación de ingresos propios,
- aumento del funcionamiento por obligaciones permanentes,
- presiones de contrapartida,
- dependencia del SGP,
- sensibilidad de la deuda a la caída del ahorro.

En cumplimiento de la Ley 819 de 2003, estos riesgos deberán registrarse en el anexo correspondiente del MFMP.

#### **16.9. El municipio está listo para avanzar a la fase de formulación técnica**

Con diagnóstico, escenarios, supuestos y riesgos ya estructurados, el proyecto se encuentra en condiciones óptimas para entrar en el Mes 4: formulación de propuestas, techos de gasto, estrategias de recaudo y priorización de inversiones.

### **17. Conclusiones Parciales Del Informe Final (MES 4 )**

#### **17.1. Formulación técnica cerrada y trazable (rol de apoyo)**

En el último mes apoyé el cierre de la formulación técnica, consolidando versiones finales del Plan Financiero 2026, el tramo 2026 del MFMP y el Proyecto de Presupuesto 2026. El equipo dejó fórmulas visibles, supuestos fechados y una bitácora de cambios completa; mi asistencia se centró en verificaciones de consistencia, orden de soportes y control de numerales entre documentos. El resultado es un paquete coherente, reproducible y listo para proceso interno de revisión y trámite.

#### **17.2. Alineación PDM → POAI → Presupuesto confirmada**

Se confirmó la coherencia programática: metas del PDM 2024–2027 están vinculadas a proyectos y rubros del Presupuesto 2026 y al POAI. Mi apoyo consistió en cruces y cotejos para que ningún proyecto prioritario quedara sin fuente identificada ni destino condicionado incumplido (especialmente SGP). Esta alineación facilita seguimiento y evaluación del plan durante la ejecución.

### **17.3. Techos, reglas y espacio fiscal definidos con prudencia**

Quedaron techos de funcionamiento compatibles con el ahorro corriente proyectado y un envelope de inversión realista por escenario (Base, Conservador, Dinámico). Asistí al equipo en contrastar límites del régimen vigente y capacidad de pago, de modo que la senda 2026 evite sobrestimaciones y preserve la estabilidad del flujo de caja.

### **17.4. PAC anual mensualizado ajustado a estacionalidad**

El PAC 2026 quedó mensualizado conforme a estacionalidad de ingresos y cronograma de pagos priorizados. Apoyé la conciliación de cortes y la secuencia de compromisos de funcionamiento, inversión y deuda. Esto reduce riesgos de iliquidez y deja reglas para actualizar el flujo si cambian los supuestos durante la vigencia.

### **17.5. Indicadores y semáforos listos para seguimiento trimestral**

El tablero ejecutivo con ahorro corriente, autofinanciación, rigidez, dependencia y presión de deuda se dejó con umbrales documentados. Mi aporte fue verificar cálculos y la correspondencia entre series nominales/constantes. El municipio puede hacer cortes trimestrales, actualizar el semáforo y activar alertas tempranas.

#### **17.6. Riesgos operativos y fiscales con rutas de mitigación activas**

El anexo de riesgos del MFMP incorpora eventos priorizados (ingresos sobreestimados, rigidez del funcionamiento, contrapartidas en cofinanciaciones y sensibilidad del ahorro). Con mi apoyo se ordenaron responsables y medidas: depuración de no recurrentes, techos prudentes, cronogramas realistas y seguimiento a cartera. Esto eleva la gobernanza del marco y facilita decisiones correctivas.

#### **17.7. Deuda consistente con capacidad de pago; cierres finos verificados**

El servicio de deuda 2026 quedó consistente con la capacidad de pago; se verificaron tasas, sistemas y vigencias por operación. Mi asistencia estuvo en cuadros de amortización y check de totales con el Plan Financiero. Con ello, la sostenibilidad no depende de supuestos optimistas, sino de trayectorias verificables.

### 17.8. Priorización de inversión viable bajo escenarios

La inversión 2026 se definió desde el ahorro corriente y fuentes condicionadas ciertas. Acompañé la revisión de plurianualidades y costos de operación futuros para evitar brechas. En Base, el margen es acotado pero defendible; en Conservador se estrecha; en Dinámico se amplía con gestión de recaudo y eficiencia del gasto.

### 17.9. Preparación para trámite y socialización institucional

El paquete quedó listo para mesas técnicas y socialización: matrices de correspondencia, anexos de soporte y fichas metodológicas. Mi apoyo fue ordenar expedientes y notas de lectura para que el equipo pueda sustentar los números frente a las áreas y los órganos de control, si se requiere.

## 18. BIBLIOGRAFÍA-FUENTES DE CONSULTA

- Bonet, J., Gerson, M., Pérez-Valbuena, J., & Luis Montero-Mestre, J. (n.d.). *Las finanzas públicas territoriales en Colombia: dos décadas de cambios ♣*.
- Carlos, J., Brid, M., & Morales López, R. A. (1976). *Central America and the pandemic: macroeconomic policy challenges 1*.
- Elena, M., Marín, C., Astudillo, J. I., Andrea, P., Giraldo, L., Luis, J., & Herrada, M. (n.d.). *Dinámica y resultados del Índice de Desempeño Fiscal Territorial: un análisis para Cali Distrito Especial Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de*

*Servicios I Dynamics and results of the Territorial Fiscal Performance Index: an analysis for Cali Special Sports, Cultural, Tourist, Business and Services District.*

<https://orcid.org/0000-0001-7658-6499>

- Giraldo, C. (n.d.). *Finanzas Públicas en América Latina: La economía política César Giraldo Con la colaboración de.*
- Rodríguez Araújo Luis Eudoro Vallejo Zamudio José Luis Cruz Vásquez Editores, E., Rodríguez Araújo, E., Medina Miranda, R., Mauricio Gil León, J., Augusto Casas Herrera, J., Marcel Mora Toscano, O., Miguel Cárdenas, J., Iván González Borrero, J., Fernando Barrios, J., Bonilla González, R., Leonardo Romero Bolívar, F., de la, profesor, Tulio Delgado Ruíz, S., Castro Santiago, D., & Inés Cárdenas, J. (n.d.). *LAS FINANZAS PÚBLICAS TERRITORIALES EN COLOMBIA.*  
<https://doi.org/10.19053/9789586600000>
- Yances, F. A., & Quiñones Agamez, E. (2017). *Año 16 No 2.*
- Congreso de la República de Colombia. (2000, 6 de octubre). Ley 617 de 2000. Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994 y se dictan normas para fortalecer la descentralización y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional. Diario Oficial No. 44.188.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3438>
- *Fiscal federalism : Oates, Wallace E : Free Download, Borrow, and Streaming : Internet Archive.* (1972). Internet Archive.  
<https://archive.org/details/fiscalfederalism0000oate/page/n1/mode/1up?utm>
- Rodden, J. A. (2005). *Hamilton's paradox.* <https://doi.org/10.1017/cbo9780511616075>

- Congreso de la República de Colombia. (1996, 15 de enero). Decreto 111 de 1996 (Estatuto Orgánico del Presupuesto). Diario Oficial 42.692.
- Congreso de la República de Colombia. (1997, 30 de enero). Ley 358 de 1997 (Normas sobre endeudamiento de entidades territoriales y capacidad de pago). Diario Oficial 43.003.
- Congreso de la República de Colombia. (2000, 9 de octubre). Ley 617 de 2000 (Reforma de la organización territorial y límites al gasto de funcionamiento). Diario Oficial 44.188.
- Congreso de la República de Colombia. (2003, 9 de julio). Ley 819 de 2003 (Normas orgánicas de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal). Diario Oficial 45.243.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s. f.). Índice de Precios al Consumidor (IPC): documentación metodológica y usos como deflactor. DANE.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s. f.). Cuentas nacionales: base metodológica y deflactor implícito del PIB. DANE.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (s. f.). Índice de Desempeño Fiscal (IDF): metodología y resultados. DNP.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (s. f.). Manual y lineamientos para la gestión de la inversión pública (MGA y BPIN). DNP.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP). (s. f.). Orientaciones para la formulación del Marco Fiscal de Mediano Plazo en entidades territoriales. MHCP.
- Colombia Compra Eficiente. (s. f.). SECOP II: lineamientos y operación de la plataforma de contratación pública. Colombia Compra Eficiente.
- Castaño, D. M., Rodríguez, J. F., Villaveces, J., Milena, N., Gómez, H., Gómez, K., Manrique, O. L., Nacional De Colombia, U., Córdoba, J. C., Chicaíza, L., Herrera

Idárraga, P., Gallego, J. M., García, M., Montoya, I., Carlos, J., Brid, M., Muñoz, M., Özak, Ö., Ripoll, M., ... Tarapuez, L. (2023). *El esfuerzo tributario de los municipios colombianos entre 1994 y 2019*. [www.ceconomia.unal.edu.co](http://www.ceconomia.unal.edu.co)

- *Ley 1551 de 2012 - Gestor Normativo*. (n.d.).  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267>
  
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2005). *LINEAMIENTOS PARA EL ANALISIS DE LA CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES CONTENIDO*.  
<https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/573/6919-1.pdf>
  
- *Acto Legislativo 1 de 2001 Congreso de la República - Gestor Normativo*. (n.d.).  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4135>
  
- *Acto Legislativo 4 de 2007 Congreso de la República - Gestor Normativo*. (n.d.).  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=25671>

## 19. Anexos

[Copia de 15131\\_Boyaca\\_Caldas\\_MFMP\\_2025-2034.xlsx](#)

[Anexo 1 MARCO FISCAL CALDAS-2025-2034 \(1\).pdf](#)

[Proyecto de Acuerdo Oct 2025 CALDAS.docx](#)

## 20. Resumen Analítico

La práctica profesional se desarrolló en la Tesorería Municipal de Caldas (Boyacá) para acompañar, desde una perspectiva técnica y organizativa, la planeación fiscal y presupuestal de la vigencia 2026 en coherencia con el Plan de Desarrollo “Un Cambio con Visión de Futuro” 2024–2027. Mi rol fue estrictamente de apoyo a un trabajo ya estructurado por el equipo: depuré y organicé insumos, verifiqué cortes y sumatorias, ayudé a documentar supuestos y mantuve la trazabilidad de cada cifra (fuente, fecha y responsable).

Metodológicamente, el proceso comenzó con la consolidación de series 2019–2025 en nominales y constantes, incorporando controles cruzados entre PAC, ejecución y contabilidad. Sobre esa base, el equipo calculó indicadores de sostenibilidad, ahorro corriente, autofinanciación del funcionamiento, rigidez del gasto, dependencia de transferencias, presión de deuda y esfuerzo fiscal y se construyeron proyecciones 2026 bajo tres escenarios (Base, Conservador y Dinámico). Fui soporte en la estandarización de las fórmulas y en la exclusión de ingresos no recurrentes del escenario base, dejando notas visibles que explican por qué ciertos valores no se extrapolan. También ayudé a que los supuestos (IPC, crecimiento, metas de recaudo, cartera y parámetros de gasto) quedaran fechados y versionados, lo que facilita auditorías, réplicas y ajustes trimestrales.

Los hallazgos centrales del ejercicio muestran un municipio con disciplina fiscal y ahorro corriente positivo, pero estrecho. La estrechez se explica por la alta dependencia del SGP y la rigidez del funcionamiento (nómina y obligaciones permanentes), que comprimen el margen de inversión si no se activan palancas internas. Los ingresos propios son estables, aunque con baja

elasticidad y sensibles a la cartera; por tanto, el espacio fiscal adicional no proviene de la inercia, sino de gestión: microfiscalización, acuerdos de pago, depuración de rezagos y actualización de bases gravables.

Más allá de los números, la práctica dejó capacidad instalada en aspectos que la administración pública valora: gobernanza de datos, cultura de riesgo y disciplina operativa. El reporte reconoce limitaciones propias del trabajo público: la dependencia de cortes de información y certificaciones de deuda en proceso de cierre. Para mitigarlas, dejé procedimientos sencillos: si cambia un dato, primero se actualiza la base y se anota en bitácora; luego se propaga a Plan Financiero, MFMP, Presupuesto y PAC; finalmente, se imprime el nuevo tablero de indicadores. Este flujo garantiza consistencia y evita que cada área trabaje con “su” versión de la verdad.

En conclusión, el paquete Plan Financiero, MFMP, Presupuesto 2026 de Caldas Boyacá, respeta el marco normativo, se alinea con el PDM 2024–2027 y entrega herramientas concretas para ejecución y seguimiento. Mi rol como practicante fue asegurar que el trabajo ya avanzado por el equipo pudiera sostenerse con orden y evidencia, y que cada resultado quedara defendible frente a revisiones internas u órganos de control. Como aporte a la administración pública, quedan instaladas prácticas de datos abiertos internos, una cultura de riesgo con semáforos y responsables, y una disciplina de caja basada en PAC, elevando así la calidad de las decisiones y reducen la improvisación.