



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI



ALCALDE DE SANTIGO DE CALI  
Alejandro Eder Garcés

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE HACIENDA  
Jhon Jairo Quinchua Ceballos

PARTICIPARON EN LA ELABORACION DE ESTE DOCUMENTO LAS SIGUIENTES DIRECCIONES Y SUBDIRECCIONES

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE HACIENDA MUNICIPAL  
Juan Pablo Echeverry Ferreira, Genes Larry Velasco Velasco, María Del Pilar Rojas Barrios, Jeisson Ipia Astudillo, Ancizar David Cardona González, Ana Paola Jiménez Salas, Omar Jair Cerón Navia, Heinar Yesid Duque González, Orlando Carrejo Jiménez, Johanna Andrea Quimbaya, Diana Marcela Conde Pérez, David Mona, Alfonso Cárdenas Astudillos.

SUBDIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y RENTAS  
Isabel Cristina Romero Saavedra

SUBDIRECCION DE CATASTRO  
Alexander Montealegre Trujillo

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTION JURIDICA PUBLICA  
Ana Catalina Castro Lozano

CONTADURIA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI  
Genes Larry Velasco Velasco

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL  
Laura Patricia Álvarez Gómez

EMPRESAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES DEL ESTADO

EMCALI E.I.C.E  
Roger Mina Carbonero

CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTOR – C.D.A.V. Ltda.  
Diana Carolina Reina Cardona

METROCALI SAS  
Álvaro José Rengifo Campo

EMPRESA DE DESARROLLO Y RENOVACIÓN URBANA - EDRU E.I.C.E  
Raquel Garavito

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE LADERA  
Diana Carolina Velásquez Muñoz

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE NORTE  
Angie Gutiérrez Ospina

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE CENTRO  
Natali Mosquera Narváez

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE SUR ORIENTE  
Hugo Perlaza Ortiz

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE ORIENTE  
Sandra Liliana Velásquez Naranjo

HOSPITAL GERIATRICO ANCIANADO SAN MIGUEL ESE  
Harol Alberto Suarez Calle



**TABLA DE CONTENIDO**

<u>INTRODUCCIÓN .....</u>	<u>9</u>
---------------------------	----------

**CAPÍTULO I**

<u>CONTEXTO MACROECONÓMICO INTERNACIONAL, NACIONAL Y DISTRITAL.....</u>	<u>13</u>
---	-----------

1.1 CONTEXTO MACROECONÓMICO INTERNACIONAL .....	13
1.1.1 PRECIOS DEL PETRÓLEO.....	13
1.1.2 TASAS DE INTERÉS INTERNACIONALES .....	14
1.1.3 TIPO DE CAMBIO.....	15
1.1.4 INFLACIÓN PRINCIPALES SOCIO COMERCIALES.....	17
1.1.5 CRECIMIENTO ECONÓMICO MUNDIAL .....	18
1.2 CONTEXTO MACROECONÓMICO NACIONAL Y DISTRITAL.....	19
1.2.1 INDICADOR MENSUAL DE ACTIVIDAD ECONÓMICA - IMAE .....	20
1.2.2 INFLACIÓN .....	22
1.2.3 INDICADOR BANCARIO DE REFERENCIA (IBR) Y TASA DE INTERVENCIÓN DE POLÍTICA MONETARIA (TPIM)..	23
1.2.4 MERCADO LABORAL .....	24
1.2.5 POBREZA Y DESIGUALDAD .....	25

<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	<u>28</u>
--------------------------	-----------

**CAPÍTULO II**

<u>PLAN FINANCIERO .....</u>	<u>29</u>
------------------------------	-----------

2.1. INGRESOS .....	33
2.1.1. ESTRUCTURA DE LOS INGRESOS CORRIENTES.....	35
2.1.1.1. INGRESOS TRIBUTARIOS.....	36
GRUPO PREDIAL UNIFICADO .....	38
GRUPO INDUSTRIA Y COMERCIO.....	39
SOBRETASA A LA GASOLINA .....	41
ESTAMPILLAS .....	42
2.1.1.2. INGRESOS NO TRIBUTARIOS.....	43
2.1.1.3. TRANSFERENCIAS .....	44
SISTEMA GENERAL DE PARTICIPACIONES .....	45
2.1.2. INGRESO DE CAPITAL .....	48
2.2. GASTOS .....	49
2.2.1.1. COMPONENTES DEL GASTO .....	50
2.2.1.2. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO.....	50
2.2.1.3. INVERSIÓN.....	51
2.2.1.4. SERVICIO DEUDA .....	52
2.3. INDICADOR LEY 617 DE 2000.....	54
2.4. CRITERIOS DE PROYECCIÓN PLAN FINANCIERO 2026-2036 .....	55

<u>BIBLIOGRAFÍA .....</u>	64
 <u>CAPITULO III</u>	
<u>3.1. ANTECEDENTES DE LA DEUDA PÚBLICA ACTUAL.....</u>	70
3.1.1 VIGENCIAS 2016 Y 2017 .....	70
3.1.2 VIGENCIAS 2020 - 2023.....	71
3.2. REPERFILAMIENTO DE LA DEUDA.....	73
3.3 NUEVO ENDEUDAMIENTO .....	75
3.4. ANÁLISIS DE SOLVENCIA Y SOSTENIBILIDAD DE LA DEUDA PÚBLICA.....	78
3.4.1. SUPUESTOS MACROECONÓMICOS .....	78
3.4.2. HISTÓRICO INDICADORES.....	79
3.4.2.1 Ley 358 de 1997 .....	79
3.4.2.2 LEY 819 de 2003 .....	80
3.4.3. PROYECCIÓN DEUDA PÚBLICA.....	81
3.4.3.1 DEUDA PÚBLICA CON FUENTE DE ICLD .....	81
3.4.3.2 DEUDA PÚBLICA CON FUENTE DE SOBRETASA A LA GASOLINA .....	84
3.4.3.3 TREN DE CERCANIAS DEL VALLE (TCV) .....	92
3.5. OPERACIONES REALIZADAS DURANTE LA VIGENCIA 2025 .....	98
 <u>CAPITULO IV</u>	
<u>ACCIONES Y MEDIDAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS .....</u>	100
4.1 SOSTENIBILIDAD FISCAL .....	100
4.2 ACCIONES PERMANENTES .....	101
4.3 FORTALECIMIENTO DE LOS INGRESOS TERRITORIALES.....	102
4.4 GESTIÓN CATASTRAL .....	103
4.5 GESTIÓN POR FISCALIZACIÓN DE TRIBUTOS.....	108
4.6 GESTIÓN DE ATENCIÓN PERSONALIZADA AL CONTRIBUYENTE .....	112
4.7 CULTURA TRIBUTARIA .....	113
4.8 OBSERVATORIO DE HACIENDA PÚBLICA DISTRITAL .....	115
4.8 TESORERÍA.....	117
<u>4.10 PROGRAMA FONDO SOLIDARIO Y DE OPORTUNIDADES .....</u>	120
 <u>CAPITULO V</u>	
<u>BALANCE FISCAL.....</u>	127
5.1. METODOLOGIA BALANCE FISCAL .....	129
5.2. BALANCE FISCAL 2024 .....	131
5.3. COMPARATIVO BALANCE FISCAL 2023-2024.....	133
5.4. BALANCE FISCAL 2025 – PROYECCIÓN 2026 .....	134

CAPITULO VI

<u>GASTOS TRIBUTARIOS – EXONERACIONES Y DESCUENTOS .....</u>	<u>139</u>
--	------------

6.1 EXONERACIONES Y EXENCIOS .....	143
------------------------------------	-----

6.2 DESCUENTOS TRIBUTARIOS POR PRONTO PAGO 2025 .....	145
---	-----

CAPITULO VII

<u>RIESGOS FISCALES – PASIVOS CONTINGENTES .....</u>	<u>151</u>
--	------------

7.1. TIPOS DE RIESGOS FISCALES.....	151
-------------------------------------	-----

7.1.1. RIESGOS MACROECONÓMICOS.....	152
-------------------------------------	-----

7.1.2. PASIVOS CONTINGENTES.....	153
----------------------------------	-----

7.1.2.1. RIESGOS EXPLÍCITOS .....	153
-----------------------------------	-----

7.1.2.1.1. PASIVO PENSIONAL.....	154
----------------------------------	-----

7.1.2.1.3. OTROS PASIVOS EXPLÍCITOS .....	159
---	-----

7.1.2.2. RIESGOS IMPLÍCITOS .....	167
-----------------------------------	-----

7.1.2.2.2. DECRETO 0216 DE 1991 – PRIMAS EXTRALEGALES .....	171
---	-----

CONSIDERACIONES FINALES .....	171
-------------------------------	-----

CAPITULO VIII

<u>COSTO DE LOS ACUERDOS SANCIONADOS EN LA VIGENCIA ANTERIOR .....</u>	<u>175</u>
--	------------

CAPITULO IX

<u>RIESGO FISCAL ENTIDADES DESCENTRALIZADAS .....</u>	<u>181</u>
---	------------

9.1. SECTOR DESCENTRALIZADO.....	182
----------------------------------	-----

9.1.1. EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EMCALI EICE ESP .....	182
---	-----

9.1.2. METROCALI S.A .....	189
----------------------------	-----

9.1.3. EDRU (- EMPRESA DE DESARROLLO Y RENOVACIÓN URBANA E.I.C.E).....	201
--	-----

9.1.4. CENTRO DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTOR DEL VALLE LTDA – CDAV.....	207
---	-----

9.2. REDES INTEGRADAS DE SALUD .....	213
--------------------------------------	-----

9.2.1 RED DE SALUD DEL ORIENTE ESE .....	215
--	-----

9.2.2 LA RED DE SALUD DEL CENTRO E.S.E .....	224
--	-----

9.2.3 LA RED DE SALUD DEL NORTE E.S.E .....	230
---	-----

9.2.4 RED DE SALUD LA LADERA E. S. E .....	235
--	-----

9.2.5 RED DE SALUD SUR ORIENTE E. S. E .....	240
--	-----

9.2.6 HOSPITAL GERIÁTRICO Y ANCIANATO SAN MIGUEL E. S. E .....	247
--	-----

9.3 ESTABLECIMIENTOS PÚBLICOS.....	260
------------------------------------	-----

9.3.1 FONDO ESPECIAL DE VIVIENDA.....	260
---------------------------------------	-----

9.3.2 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE.....	263
---	-----

9.3.3 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ CAMACHO.....	269
---	-----

9.3.4 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE LAS CULTURAS Y LAS ARTES POPULARES-IUIPC .....	274
---	-----

CAPITULO X

<u>SISTEMA GENERAL DE REGALIAS .....</u>	<u>279</u>
--	------------

10. PROCESO DE COFINANCIACIÓN DE FUENTES ALTERNAS DE RECURSOS.....	279
--	-----

10.1 MARCO CONCEPTUAL DESDE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL .....	279
--	-----

10.2. CONTEXTO DE COFINANCIACION EN SANTIAGO DE CALI .....	288
--	-----

10.3 SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS.....	298
---------------------------------------	-----

10.4 CONCLUSIONES .....	305
-------------------------	-----

# INTRODUCCIÓN

El Marco Fiscal de Mediano Plazo 2026 - 2036 (MFMP) del Distrito Especial de Santiago de Cali constituye la hoja de ruta financiera y económica que orientará la gestión fiscal del territorio durante la próxima década. Su propósito principal es garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas, asegurar el cumplimiento de las metas de desarrollo social y económico, y consolidar una gestión fiscal responsable que permita al Distrito responder de manera eficiente a las demandas de la ciudadanía, en un contexto caracterizado por la incertidumbre global, los desafíos nacionales y las dinámicas particulares de la economía local.

La construcción de este documento responde a la necesidad de articular la política fiscal con las estrategias de competitividad, equidad y sostenibilidad que demanda la ciudad. En este sentido, el MFMP no solo es un requisito normativo derivado de la Ley 819 de 2003, sino también un ejercicio técnico que proyecta ingresos, gastos, deuda y riesgos fiscales a mediano plazo, permitiendo anticipar escenarios y definir las medidas necesarias para alcanzar un balance entre disciplina fiscal y capacidad de inversión.

El análisis parte de un contexto macroeconómico Internacional, Nacional y Distrital profundamente dinámico. Las finanzas públicas del Distrito de Cali están influenciadas tanto por factores macroeconómicos internos como por dinámicas de la economía global, ya que los precios internacionales de alimentos y combustibles afectan el costo de vida y el gasto público, las fluctuaciones del tipo de cambio encarecen proyectos de infraestructura con insumos importados y las tasas de interés externas condicionan el endeudamiento y la capacidad de inversión. Además, el crecimiento económico mundial y los flujos de inversión extranjera inciden en la actividad empresarial, el empleo y el recaudo. En este contexto, la economía de Cali creció 2,9 % en el primer trimestre de 2025, superando el promedio nacional (2,7 %) y consolidando cuatro trimestres de dinamismo cercano al 3,0 %, impulsada por la construcción, la creación de microempresas, el consumo de los hogares, la recuperación exportadora y la confianza del consumidor; mientras que el Valle del Cauca registró un crecimiento del 3,1 % gracias al repunte de las exportaciones, la producción cañera y el consumo minorista, superando también el desempeño nacional aunque con retos persistentes en sectores estratégicos.

En este sentido, el MFMP busca no solo proyectar los ingresos y gastos del Distrito, sino también anticipar los riesgos asociados a la deuda pública, los pasivos contingentes y la volatilidad macroeconómica internacional y local, para garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas y orientar la gestión de la hacienda pública en el mediano plazo. Por tanto, el documento en la sección Plan Financiero analiza la relación histórica entre ingresos y gastos, lo que permite evaluar la capacidad fiscal del Distrito frente a sus necesidades de inversión y funcionamiento. Se detallan las principales fuentes de ingresos, así como la estructura del gasto, incluyendo funcionamiento, inversión y servicio de la deuda. Además, se revisa el cumplimiento de la Ley 617 de 2000 y se analiza el comportamiento del superávit

primario, elementos que sirven de base para proyectar un escenario fiscal realista y sostenible durante el periodo 2026 al 2036.

La sección Deuda Pública de la Administración Central aborda la situación actual de los compromisos financieros de la entidad, considerando la ejecución de los contratos vigentes y la capacidad de pago del servicio de la deuda. Bajo los parámetros de la Ley 358 de 1997, se evalúa la solvencia y liquidez del Distrito, con el propósito de asegurar que el endeudamiento siga una senda sostenible que no comprometa la estabilidad fiscal futura. El análisis contempla, además, la necesidad de mantener un superávit primario que contribuya a fortalecer la posición fiscal del Distrito garantizando que las obligaciones derivadas del pago de la deuda no impacten la solvencia de la entidad teniendo así un eficiente manejo de las finanzas territoriales

En el marco de una eficiente gestión pública se contemplan aquellas Acciones y Medidas para el Cumplimiento de las Metas de Ingreso, se presentan las estrategias diseñadas para robustecer la salud financiera de la Administración Distrital, teniendo en cuenta la ejecución de acciones que permitan una adecuada sostenibilidad fiscal. Estas medidas incluyen el fortalecimiento del recaudo tributario, la actualización catastral, la implementación de mecanismos de fiscalización más efectivos, la promoción de una cultura tributaria orientada al cumplimiento voluntario, en donde el acercamiento al contribuyente de manera activa a través de la estrategia de las jornadas móviles para acceder a los servicios tributarios y el fortalecimiento en la gestión de cartera hace que los resultados se vean reflejados en los ingresos corrientes.

El Balance Fiscal complementa este esfuerzo al identificar la proporción de recursos corrientes frente a ingresos no recurrentes, lo que permite medir la dependencia de fuentes temporales y asegurar que el financiamiento del gasto público se realice de manera estructural y sostenible.

Posteriormente se sigue con las secciones relacionadas con Gastos Tributarios, Riesgos Fiscales - Pasivos Contingentes, Costos Fiscales de los Acuerdos y los Riesgos Fiscales de las Entidades Descentralizadas. La incorporación de los gastos tributarios dentro del Marco Fiscal de Mediano Plazo es fundamental para dimensionar con precisión el impacto de exenciones, beneficios e incentivos otorgados. Estos gastos, al reducir la base efectiva de ingresos, pueden limitar la capacidad de financiar inversión y gasto social, por lo que su adecuada cuantificación y seguimiento resulta esencial para garantizar la sostenibilidad fiscal.

Analizar los descuentos tributarios en las entidades territoriales en Colombia es importante por varias razones clave que impactan directamente las finanzas públicas local, la equidad fiscal, y la eficiencia del sistema tributario. Este análisis se enfoca principalmente en el análisis del impacto de los descuentos en los ingresos locales, evaluación del riesgo, adecuada transparencia y control fiscal, el impacto en el desarrollo económico local, una adecuada planeación financiera y la sostenibilidad, garantizando una gestión pública eficiente, equitativa y sostenible,

que no solo le garantice un bienestar colectivo si no que haya sostenibilidad financiera en el territorio.

A su vez, la identificación de los riesgos fiscales y pasivos contingentes permite prever obligaciones que podrían materializarse en el futuro, como demandas judiciales y fallos adversos evitando que comprometan la estabilidad de las finanzas locales y asegurando que se cuente con provisiones o planes de mitigación. Tener un análisis adecuado para las obligaciones potenciales como lo son los pasivos contingentes puede prever comportamientos en el riesgo fiscal y evidenciar la magnitud de los compromisos financieros del territorio y su impacto en la sostenibilidad de las finanzas territoriales a corto y mediano plazo.

De igual manera los costos fiscales pueden generar compromisos de gasto recurrentes que, si no están debidamente soportados por ingresos permanentes, ponen en riesgo la regla de equilibrio fiscal. En paralelo, los riesgos fiscales asociados a las entidades descentralizadas son un componente vital de seguimiento, ya que problemas financieros en estas entidades pueden trasladarse al balance del municipio, afectando su capacidad de endeudamiento y de inversión.

En este sentido, la inclusión de estos elementos en el MFMP no solo fortalece la transparencia y la disciplina fiscal, sino que también brinda un marco preventivo para tomar decisiones responsables. El análisis de la salud financiera de las entidades adscritas al Distrito de Santiago de Cali por su parte, es la base para medir el desempeño económico, permitiendo la toma de decisiones estratégicas para el fortalecimiento de la sostenibilidad fiscal de la Entidad Territorial.

Finalmente se cierra con él con el capítulo del Sistema General de Regalías que resulta importante para fortalecer la planeación financiera. Aunque la ciudad no es un territorio con alta capacidad de explotación de recursos naturales no renovables, sí participa en la distribución del Sistema General de Regalías, lo que le permite acceder a recursos adicionales para financiar obras de infraestructura, programas sociales y proyectos de reactivación económica. Incorporar estas proyecciones en el MFMP le da al Distrito la posibilidad de planificar con mayor certeza, priorizar inversiones estratégicas y coordinarse con iniciativas regionales del Departamento del Valle del Cauca. El SGR representa una fuente importante de financiamiento para proyectos de inversión, en los Municipios y Departamentos productores o receptores, considerando que son los recursos alternos a los propios con que la entidad cuenta para cofinanciar proyectos que permita el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo Distrital. Aspectos como la cofinanciación y las distintas modalidades de cooperación en el Distrito de Santiago de Cali, la normativa vigentes para la asignación de los recursos y la contextualización de la gestión de la Entidad en las negociaciones bilaterales para atraer recursos de inversión son aspectos analizados desde una perspectiva de apoyo trasversal para la consecución de fuentes alternas de cofinanciación o financiamiento total de iniciativas que respalden proyectos de inversión dentro del marco de las metas propuestas en los organismos de la Administración Distrital.

En conclusión, el MFMP 2026 - 2036 se erige como una herramienta clave no solo para la sostenibilidad fiscal del Distrito, sino también para garantizar el cumplimiento del Plan de Desarrollo y fortalecer la gestión de la hacienda pública orientada en garantizar una mejor calidad de vida bajo criterios de transparencia, equidad y competitividad en la administración de los ingresos y la ejecución de los gastos, promoviendo así un uso eficiente y responsable de los recursos que fortalezca el desarrollo social, productivo y sostenible del Distrito.

# CAPITULO I

## CONTEXTO MACROECONOMICO INTERNACIONAL, NACIONAL Y DISTRITAL

### 1.1 Contexto Macroeconómico Internacional

Las finanzas públicas Distritales no están determinadas únicamente por el comportamiento de variables macroeconómicas internas, sino que también están condicionadas por variables macroeconómicas globales. Para el Distrito, estas variables son especialmente relevantes, los precios internacionales de los alimentos y combustibles inciden directamente en el costo de vida y en la presión sobre el gasto público; las fluctuaciones del tipo de cambio encarecen proyectos de infraestructura que requieren insumos importados; y las variaciones en las tasas de interés internacionales impactan el costo del endeudamiento, limitando el margen fiscal para nuevas inversiones locales. Asimismo, cambios en el crecimiento económico mundial o en los flujos de inversión extranjera determinan el dinamismo empresarial y el empleo en sectores clave de la economía Nacional y del Distrito, lo que a su vez repercute en el recaudo, las remesas y otros factores globales.

En este sentido, la planeación fiscal del Distrito no puede concebirse de manera aislada, sino como parte de un sistema global, donde las tendencias económicas internacionales impactan en buena medida la capacidad de gestión de las finanzas públicas Distritales, que dependen en cierta medida de la dinámica global de commodities, tasas de interés, tipo de cambio, inflación, crecimiento económico mundial y flujos de inversión. Estos factores determinan los ingresos por regalías, las transferencias nacionales, el costo del endeudamiento territorial y la ejecución de proyectos de inversión local.

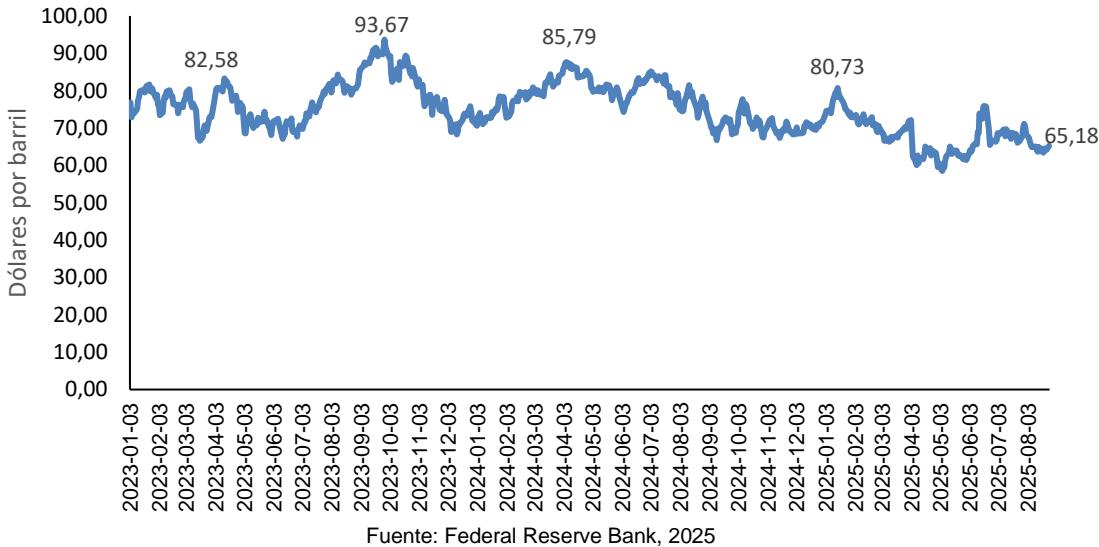
#### 1.1.1 Precios del Petróleo

En la primera mitad de 2025, los precios del crudo registraron una significativa corrección a la baja. Por ejemplo, el precio promedio del WTI en 2024 alcanzó aproximadamente US \$76,60 por barril, aunque diversas proyecciones para 2025 y 2026 lo estiman entre US \$58 y US \$74. El J.P. Morgan espera que el Brent se ubique en US \$66 para 2025 y descienda a US \$58 en 2026, mientras que la EIA proyecta para ese mismo periodo un promedio de US \$74 en 2025 y US \$66 en 2026 (OPEC, 2025)

De cara a 2027, las estimaciones realizadas (FMI, 2025), anticipa que los precios podrían alcanzar US \$80 por barril, apoyado en factores como inestabilidad

geopolítica y disciplina fiscal en el sector. En contraste, modelos más pesimistas proyectan rangos mucho más bajos: *Long Forecast* apuesta por precios entre US \$46 y US \$61, mientras que *Coin Price Forecast* espera un cierre de año alrededor de US \$49 Finalmente, *Standard Chartered*, proyecta para el WTI un promedio de US \$83 en 2027. En síntesis, las cifras se abren mucho más hacia 2027, oscilando entre escenarios moderados y otros más optimistas.

Figura 1.1: Precios del petróleo crudo: West Texas Intermediate (WTI)



El comportamiento del precio internacional del petróleo y de otras materias primas tiene un efecto relevante para Colombia, que es exportador neto de petróleo, carbón, café y otros bienes, y esta dinámica puede representar una oportunidad positiva para el país. Cuando los precios internacionales suben, se incrementan los ingresos por regalías y, con ello, las transferencias hacia los entes territoriales, lo que fortalece la inversión pública local y regional.

### 1.1.2 Tasas de interés internacionales

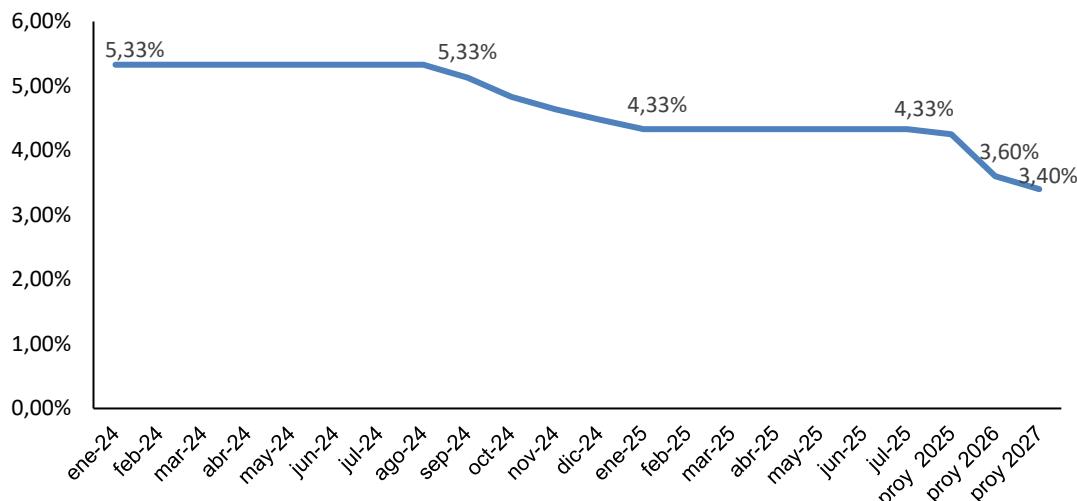
Desde principios de 2024, la Fed mantuvo una política fuertemente restrictiva, elevando la tasa de fondos federales al rango de 5,25 % a 5,5 % hacia mediados de ese año, antes de comenzar a retirarse de ese nivel gradualmente, situándose en 4,25 % a 4,5% a mediados de 2025. Por su parte, el BCE redujo lentamente sus tasas: la tasa de depósito pasó de aproximadamente de 4,0% en septiembre de 2023 a 2,0 % en junio de 2025, con la tasa de refinanciación principal en 2,15 % y la de préstamo marginal en 2,40 % (Central Bank, 2025)

Según la FED, las proyecciones medianas del Comité Federal de Mercado Abierto estiman que la tasa de fondos federales se ubique en torno al 3,6 % en 2026 y 3,4 % en 2027. Modelos privados, como el de Deloitte, predice que hacia finales de

2026 se estabilizará en 3,12 %, luego de recortes graduales durante 2025 y 2026 (Deloitte, 2025)

En la zona euro, *Trading Economics* proyecta una tasa de referencia cerca del 2,15 % en 2026 y 2,4% en 2027, mientras las previsiones del BCE reflejan una inflación estable cerca del 2,0%, con crecimiento económico gradual (1,1 % en 2026, 1,4 % en 2027), lo que sugiere que las tasas permanecerán bajas, quizás sin más recortes sustanciales.

Figura 1.2: Tasa efectiva de fondos federales



Fuente: Federal Reserve Bank, 2025

La política monetaria de la Reserva Federal de EE. UU y de otros bancos centrales influye directamente en el costo del financiamiento externo de Colombia, generando efectos que, bien gestionados, pueden ser positivos para el país. Cuando las tasas internacionales son altas, el crédito nacional y subnacional se encarece, lo que incentiva una mayor disciplina fiscal y una búsqueda de eficiencia en el uso de los recursos. Por el contrario, en escenarios de tasas más bajas, Colombia y sus territorios tienen la oportunidad de acceder a mejores condiciones de financiamiento, ampliando la posibilidad de colocar deuda tanto en los mercados internacionales como en el interno, lo que fortalece la capacidad de inversión y el desarrollo de proyectos estratégicos.

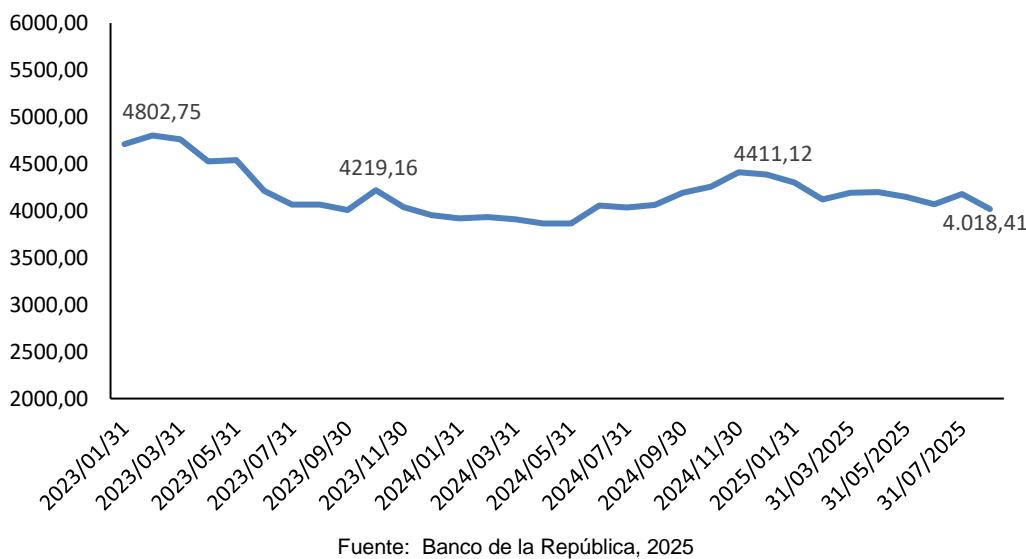
### 1.1.3 Tipo de Cambio

Desde 2023, la Tasa Representativa del Mercado (TRM) ha exhibido una tendencia a la baja. Inició ese año en aproximadamente COP 4.810 por dólar y cerró en COP 3.822, lo que implica una apreciación del peso colombiano de más de un 20 % respecto al dólar. Aunque la TRM se ha recompuesto desde entonces, manteniéndose alrededor de COP 4.018 en lo corrido de septiembre de 2025, persiste la percepción de una tendencia moderadamente decreciente, con caídas

interanuales recientes de aproximadamente el 4,0 % lo que refleja un fortalecimiento relativo del peso frente al dólar.

Por su parte, Bancolombia, 2025 anticipa que este comportamiento se mantendrá con una ligera apreciación del peso en el corto plazo, aunque dentro de un contexto de riesgos fiscales y presiones sobre el financiamiento externo. Se estima que hacia fines de ese año la TRM se ubicará cerca de COP 4.100, y que el promedio anual rondará los COP 4.175, lo que sugiere una suave tendencia alcista hacia 2025 en comparación con los niveles actuales. Asimismo, en sus perspectivas más recientes para 2025 y 2026, el Grupo Bancolombia proyecta una depreciación moderada del peso, con la TRM cerrando en promedio en COP 4.237 al término de 2025. Estos pronósticos reflejan un escenario en el que, aunque el peso seguirá mostrando cierta fortaleza frente al dólar en comparación con 2024, es plausible que la TRM se sitúe en un nivel ligeramente más elevado hacia fines de 2026.

Figura 1.3: Tasa representativa de mercado, 2023 - 2025



Fuente: Banco de la República, 2025

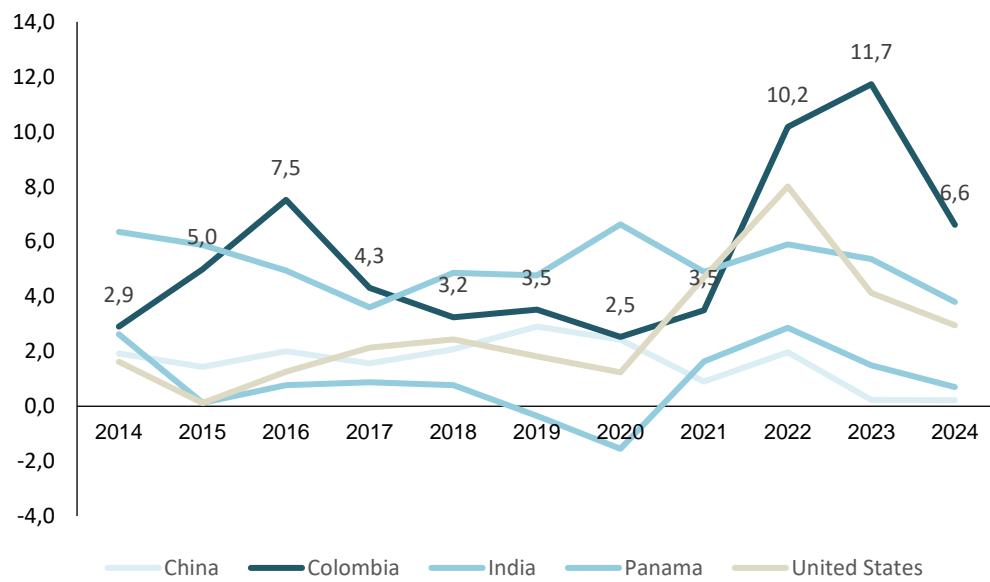
La dinámica de la TRM tiene implicaciones directas sobre la economía y las finanzas públicas, una devaluación del peso encarece las importaciones de bienes de capital, maquinaria e insumos necesarios para proyectos de infraestructura, al tiempo que incrementa el costo de la deuda externa; en contraste, una apreciación sostenida del peso tiende a reducir los ingresos provenientes de exportaciones y regalías, afectando la disponibilidad de divisas para el país. Además, las fluctuaciones abruptas en la tasa de cambio generan incertidumbre en la planeación y ejecución de presupuestos territoriales, especialmente en aquellos proyectos que dependen de la cofinanciación con recursos externos.

#### 1.1.4 Inflación principales socio comerciales

Si la inflación es más alta que la de nuestros principales socios comerciales, se generan varias implicaciones en el comercio exterior: Por el lado de las exportaciones, los bienes colombianos tienden a encarecerse en términos relativos frente a los de otros países. Esto reduce su competitividad en los mercados internacionales, ya que los compradores externos pueden preferir productos sustitutos más baratos de otros orígenes. Además, sectores como café, flores, textiles o manufacturas pueden enfrentar pérdida de participación en mercados clave como Estados Unidos, China o la Unión Europea. A largo plazo, esto puede afectar negativamente la balanza comercial y limitar el ingreso de divisas.

En cuanto a las importaciones, una inflación interna más elevada encarece los costos de producción nacional, lo que a menudo aumenta la demanda de bienes importados más competitivos, especialmente en maquinaria, tecnología e insumos intermedios. Sin embargo, al mismo tiempo, una mayor inflación puede depreciar el peso frente al dólar y otras monedas, lo que encarece la compra de productos externos y presiona aún más los precios internos. Esto genera un doble efecto: dependencia creciente de importaciones en sectores estratégicos y, a la vez, mayor vulnerabilidad fiscal y cambiaria por el aumento del costo de traer bienes del exterior.

Figura 1.4: Inflación principales socios comerciales 2014 -2024



Fuente: Word Bank Group, 2025

Cuando la inflación supera la de nuestros principales socios comerciales, las exportaciones pierden competitividad porque los bienes nacionales se encarecen en comparación con los de otros países, lo que puede reducir la demanda externa y afectar el ingreso de divisas. Al mismo tiempo, las importaciones tienden a

volverse más atractivas en términos relativos, pues los productos extranjeros resultan relativamente más baratos frente a los nacionales; sin embargo, este efecto se ve contrarrestado por la depreciación cambiaria que suele acompañar a la inflación alta, encareciendo la compra de insumos, maquinaria y bienes intermedios. En conjunto, esta situación genera presiones negativas sobre la balanza comercial y aumenta la vulnerabilidad de la economía frente a choques externos.

### 1.1.5 Crecimiento Económico Mundial

La economía mundial, se ha estabilizado tras una serie de *shocks*, ahora se encuentra en un escenario de mucho menos incertidumbre. La inflación mundial, que se preveía disminuiría más rápidamente, lo hace ahora a un ritmo más lento, lo que mejora los esfuerzos de estabilización. Las perspectivas están dominadas por riesgos menos intensos, con una escalada menor de tensiones comerciales y ajustes en los mercados financieros. Además, la divergencia de políticas y la pérdida de confianza podrían endurecer aún más las condiciones financieras globales. (Perspectivas Económicas, FMI 2025).

Un agravamiento de la guerra comercial deteriorará las proyecciones de crecimiento tanto a corto como a largo plazo. La falta de certeza en torno a la política comercial alimenta un clima de volatilidad y frena la inversión. La combinación de tensiones económicas y políticas aumenta la vulnerabilidad de los mercados internacionales. El retroceso de la cooperación entre países representa un desafío adicional para la estabilidad global. Sin mecanismos de coordinación, la capacidad de respuesta ante nuevas crisis se ve debilitada. Este contexto refleja un riesgo real de fragmentación económica. En consecuencia, el mundo enfrenta el reto de fortalecer la cooperación para preservar la resiliencia de la economía global. (Perspectivas Económicas, FMI 2025)

Tabla 1.1: PIB real, variación porcentual anual - Principales economías

Países	2024	Proyecciones 2025	Proyecciones 2026
Producto mundial	3,3	2,8	3
Economías avanzadas	1,8	1,4	1,5
Estados Unidos	2,8	1,8	1,7
Zona del euro	0,9	0,8	1,2
Otras economías avanzadas	2,2	1,8	2
China	5	4	4
India	6,5	6,2	6,3
Economías emergentes y en desarrollo de Europa	3,4	2,1	2,1
América Latina y el Caribe	4,4	2	2,4
Brasil	3,4	2	2

Fuente: Fondo Monetario Internacional, 2025.

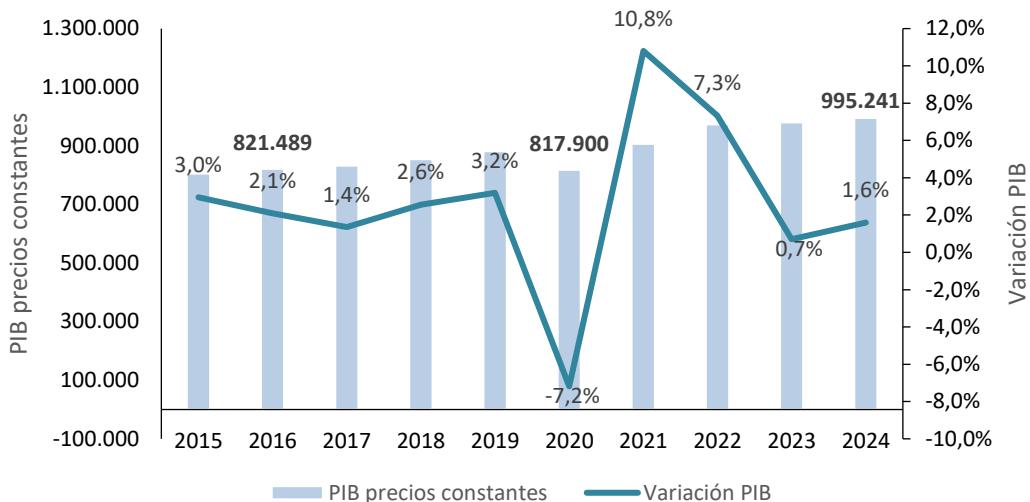
Una recesión global reduce la demanda de exportaciones colombianas, lo que disminuye los ingresos por comercio exterior y, en consecuencia, el recaudo fiscal nacional. Esta caída limita la capacidad del Estado para financiar el gasto público y afecta de manera directa las transferencias hacia departamentos y municipios, restringiendo la inversión en programas sociales, infraestructura y servicios básicos. En contraste, un escenario de expansión mundial impulsa la demanda de exportaciones, fortalece el recaudo tributario y amplía el margen fiscal. A su vez, este entorno favorable estimula la llegada de inversión extranjera directa y dinamiza el aparato productivo nacional. La mayor actividad económica contribuye a la generación de empleo y al fortalecimiento del mercado laboral. De esta forma, el ciclo económico internacional se convierte en un determinante clave de la estabilidad fiscal interna. Asimismo, influye en la capacidad del país para sostener políticas de desarrollo a nivel regional. En conjunto, la evolución de la economía global impacta la gestión de las finanzas públicas territoriales.

## **1.2 Contexto Macroeconómico Nacional y Distrital**

Colombia pasó de una profunda recesión en 2020 (-7,3%), ocasionada por los efectos de la pandemia de COVID-19, que paralizó sectores como el comercio, el transporte, la construcción y la industria, a un rebote histórico en 2021 (10,8 %), impulsado por la reapertura de la economía, el repunte del consumo de los hogares, el regreso del turismo y la normalización de la inversión, en un contexto de fuerte recuperación global. En 2022, aunque la economía ya no creció al mismo ritmo, mantuvo un desempeño elevado con una tasa de 7,3 %, gracias al dinamismo del gasto de los hogares, los programas de apoyo estatal y la expansión del crédito, aunque comenzaron a evidenciarse desequilibrios como la alta inflación y un déficit fiscal persistente.

Sin embargo, en 2023 la economía se desaceleró de manera notable, con un crecimiento de apenas 0,7 %, como resultado del endurecimiento de la política monetaria con tasas de interés históricamente altas para contener la inflación, la caída de la construcción y la pérdida de dinamismo de la industria y el consumo privado, además de un entorno internacional menos favorable. Finalmente, en 2024 la actividad económica empezó a mostrar señales débiles de recuperación con un crecimiento de 1,6% favorecido por la reducción gradual de la inflación, los primeros recortes en la tasa de interés del Banco de la República y una leve reactivación del consumo y la inversión, aunque el país aún no recuperaba plenamente su senda de crecimiento potencial de mediano plazo (ver gráfica 5)

Figura 1.5: PIB Nacional a precios constantes en miles de millones de pesos



Fuente: DANE, 2025

La participación del PIB del Valle del Cauca dentro el PIB Nacional se ha ubicado tradicionalmente alrededor del 9,0%. A su vez la participación del PIB del Distrito Especial de Cali en el PIB del Departamento ha estado entre el 49% y 51% y en relación con su aporte al PIB Nacional se ha ubicado entre el 4,5% y 5,1% (ver tabla 2).

Tabla 1.2: PIB a precios constantes 2019 a 2024 - miles de millones de pesos

Nivel/Año	2019	2020	2021	2022	2023 <sup>p</sup>	2024 <sup>pr</sup>
Colombia	881.224	817.900	906.243	972.655	979.584	995.241
Valle del Cauca	87.023	81.904	89.970	97.055	97.520	99.509
Cali	42.206	39.314	44.093	48.371	48.690	50.750

Fuente: DANE, 2025

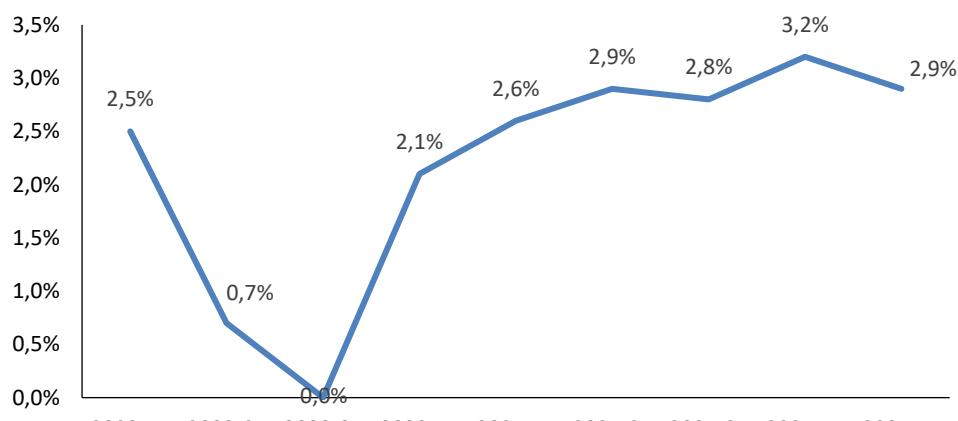
Para el periodo 2025 al 2027, las proyecciones de crecimiento del PIB en Colombia muestra un comportamiento moderado y estable, en 2025 la mayoría de las estimaciones convergen entre 2,5 % y 2,6 % (Bancolombia, Banrep 2025) mientras que el DANE reporta un resultados similares en el primer semestre de 2025; en 2026 las cifras apuntan a una recuperación moderada con estimaciones de 2,6 % al 2,7 % por parte de la OCDE y el Banco Mundial, frente a un escenario más optimista de 3,0% y para 2027 únicamente el Banco Mundial presenta un pronóstico de 2,9 % lo que refleja expectativas de estabilización del crecimiento económico.

### 1.2.1 Indicador Mensual de Actividad Económica - IMAE

En el primer trimestre de 2025 la economía de Cali creció 2,9 %, superando el promedio nacional 2,7% y consolidando cuatro trimestres con dinamismo cercano

al 3,0%. El impulso provino de la construcción, la creación de microempresas, el consumo de los hogares y la recuperación de las exportaciones y la confianza del consumidor. También aportaron positivamente las licencias de construcción y la venta de vehículos nuevos (ver gráfica 5 y tabla 3). En el ámbito regional, el Valle del Cauca creció 3,1 %, apoyado en el repunte de las exportaciones (7,6 %), el aumento de la producción cañera (5,4%) y un fuerte dinamismo del consumo minorista 9,3 %, vehículos nuevos 15,7 %. Así, tanto Cali como el Valle superaron al país en desempeño económico, aunque persisten retos en sectores productivos clave (IMAE, 2025)

Figura 1.6 Trayectoria Trimestral IMAE Cali 2023 1T - 2025 1T



Fuente: Universidad Javeriana Cali, 2025

Tabla 1.3: Dinámica de variables que componen el IMAE Cali / Nacional

Variables IMAE	Cali	Colombia
índice de producción real	-6,0%	1,1%
Consumo de energía comercial	-0,1%	-0,4%
Licencias de construcción	72,4%	37,4%
Matrículas de vehículos nuevos	21,1%	24,2%
Depósitos de ahorros	-0,1%	1,0%
Exportaciones (Cali-Yumbo)	12,1%	0,7%
Ejecución de Gastos (secretaría salud y secretaría de educación)	-6,4%	-14,3%
Número de microempresas nuevas	3,1%	-8,5%
Ocupación hotelera	-3,6%	1,0%
índice de confianza al consumidor (ICC)	3,0%	-5,5%
Peajes de Carga	-0,6%	1,5%

Fuente: Universidad Javeriana Cali, 2025

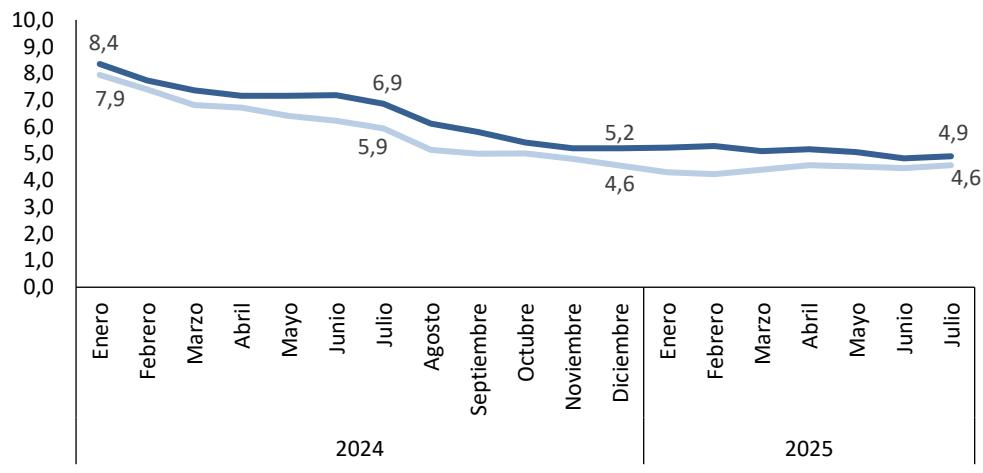
El crecimiento del PIB y la dinámica positiva del IMAE impactan directamente la sostenibilidad fiscal Distrital, ya que un mayor dinamismo económico impulsa la actividad productiva, el empleo y el consumo, lo que se traduce en una mayor capacidad de recaudación; por el contrario, una contracción reduce el ritmo de la

economía y limita los ingresos tributarios disponibles para el financiamiento de los diferentes programas.

### 1.2.2 Inflación

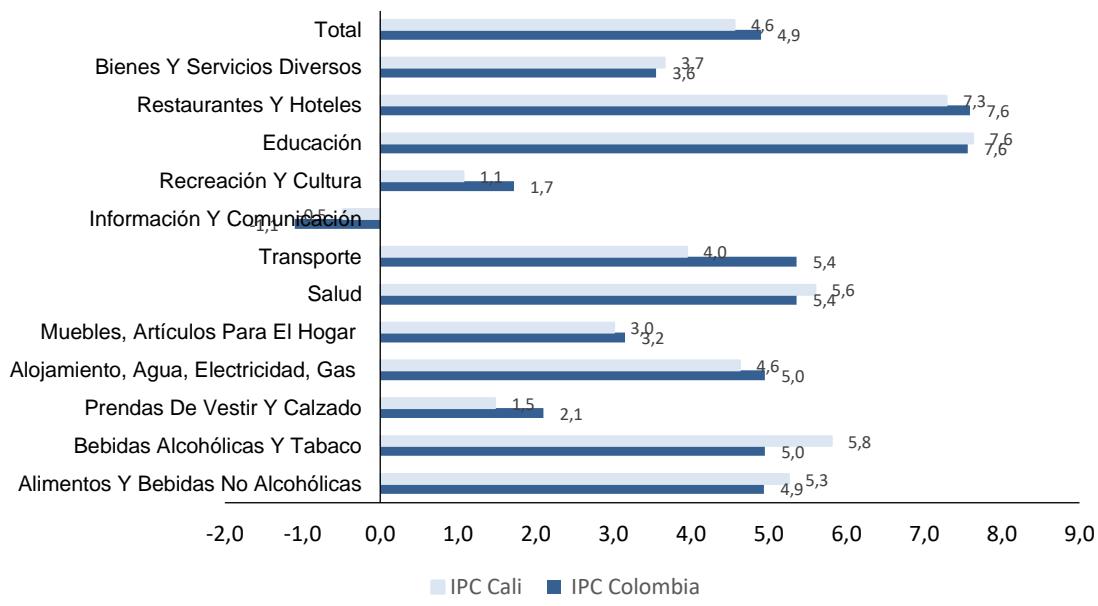
Entre julio de 2024 y julio de 2025 la inflación en Colombia descendió de 6,9 % a 4,9%. Durante el primer semestre de 2025 la caída fue constante, en mayo se ubicó en 5,1 % y en junio en 4,8%, la cifra más baja desde 2021. Sin embargo, en julio hubo un leve repunte mensual de 0,28 %, lo que moderó la reducción anual. Esta trayectoria refleja la desaceleración de alimentos y bienes transables, junto con una menor presión de la demanda interna. Aunque el dato nacional se acerca a la meta del Banco de la República 3,0%, persisten riesgos por choques en precios regulados y factores estacionales. En contraste, la inflación en Cali ha sido menor que la nacional en todos los meses, mostrando un comportamiento más moderado en el costo de vida local. Esto sugiere que el Distrito enfrenta menos presiones inflacionarias, lo que favorece el consumo de los hogares y genera un entorno más estable para la actividad económica Distrital (ver gráfica 6 y 7).

Figura 1.7: Inflación Cali, Colombia 2024 – 2025 Julio



Fuente: DANE, 2025

Figura 1.8: Inflación para Cali, Colombia 2025 Julio



Fuente: DANE, 2025

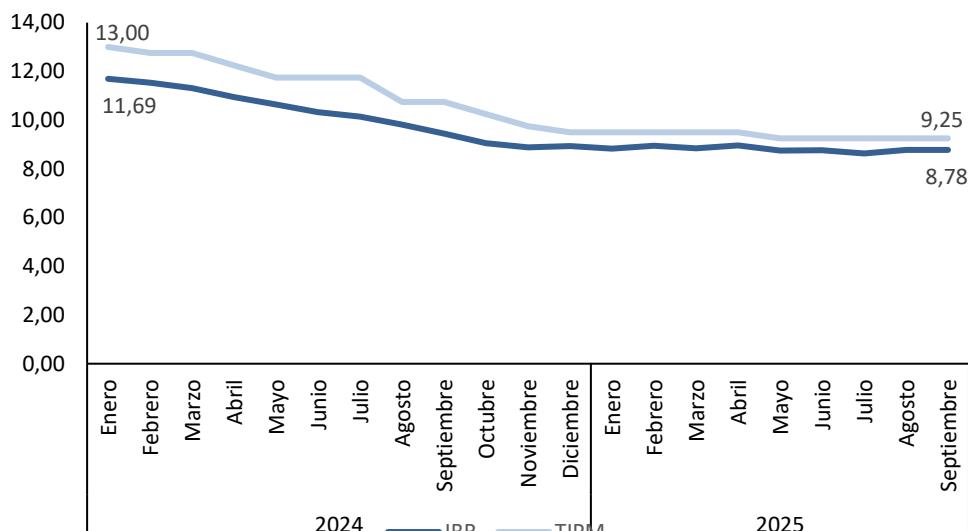
La inflación tiene efectos directos en la economía de los hogares y en las finanzas públicas Distritales. Un aumento sostenido de los precios reduce el poder adquisitivo de las familias, limitando su capacidad de consumo y encareciendo la canasta básica. Estos incrementos presionan el gasto de los hogares, que deben destinar una mayor proporción de sus ingresos al pago de obligaciones fijas. En consecuencia, los altos niveles de inflación disminuyen la capacidad de pago de los contribuyentes, afectando tanto su bienestar como la sostenibilidad de la tributación local. A su vez, el menor margen de consumo impacta la dinámica del comercio y los servicios, sectores clave en el Distrito. Por ello, controlar la inflación no solo protege a las familias, sino que también fortalece la recaudación fiscal y la estabilidad económica.

### **1.2.3 Indicador Bancario de Referencia (IBR) y Tasa de Intervención de Política Monetaria (TPIM).**

El Banco de la República ha reducido la tasa de intervención y con ello el IBR, respondiendo a la desaceleración de la inflación y a señales de recuperación moderada de la economía (Banrep, 2025). Al abaratir el costo del crédito, se busca estimular el consumo y la inversión sin poner en riesgo la convergencia de la inflación hacia la meta del 3,0 %. Según el Banco de la República en 2026 y 2027 se espera que la política monetaria continúe flexibilizando gradualmente, con tasas de interés que podrían estabilizarse en un rango de 6,5 % a 7,0 %, siempre que la inflación siga bajando. Las proyecciones apuntan a que la inflación se acerque plenamente al 3,0 % y la tasa de intervención se ubique cerca de su nivel neutral

entre 5,0 % y 6,0 %, lo que consolidaba un entorno de estabilidad de precios y crecimiento económico más balanceado (Banrep, 2025).

Figura 1.9: IBR y TIPM 2024 – 2025



Fuente: Banco de la República, 2025

La disminución de la tasa de intervención de política monetaria y del IBR tiene efectos relevantes sobre las finanzas públicas Distritales. Por un lado, abarata el costo de la deuda contratada, reduciendo el pago de intereses y mejorando la liquidez y a su vez menores tasas incentivan el consumo y la inversión privada, lo que fortalece el recaudo y otros tributos vinculados a la actividad económica.

#### 1.2.4 Mercado Laboral

Durante el primer trimestre de 2025, el IMAE Empleo para Cali mostró señales positivas que acompañan el crecimiento económico cercano al 3,0%. La ciudad registró una tasa de desempleo de un solo dígito, la más baja en casi veinte años, lo que refleja una dinámica favorable en la generación de puestos de trabajo. Además, se crearon miles de empleos netos en sectores clave como comercio, educación, salud y administración pública, contribuyendo a mejorar el ingreso de los hogares y a dinamizar la economía local. Estos avances evidencian que el mercado laboral se está ajustando a la recuperación de la actividad productiva, con un impacto directo en el consumo y en la confianza de los hogares.

No obstante, persisten retos importantes que deben mejorarse para consolidar una recuperación inclusiva. Aunque el desempleo general bajó, se mantienen los retos en el desempleo juvenil, informalidad laboral, brechas de género y étnicas.

Durante el período móvil mayo–julio de 2025, el mercado laboral colombiano mostró una clara mejora: la tasa de desocupación nacional se redujo a 8,8%, frente al 10,2

% del mismo periodo en 2024. En Cali y su Área Metropolitana, el desempeño fue aún más favorable, con una tasa de desempleo de 7,8 %, la más baja registrada en 19 años, y la generación de miles de nuevos empleos en ese trimestre. Este avance refleja una recuperación laboral, con oportunidades que superan notablemente el promedio nacional.

Tabla 1.4 Indicadores de empleo Cali, Cali A.M y Colombia

Variables	Trimestre May - Jul 2025		
	Cali	Cali A.M	Colombia
% población en edad de trabajar	80,2	80,1	78,1
Tasa Global de Participación (TGP)	63,4	63,4	64,2
Tasa de Ocupación (TO)	58,4	58,4	58,5
Tasa de Desocupación (TD)	7,8	7,8	8,8
Tasa de Subocupación (TS)	7,5	7,5	7,6
Población total (miles)	2.290	2.389	52.043
Población en edad de trabajar (miles)	1.837	1.914	40.651
Fuerza de trabajo (miles)	1.164	1.214	26.081
Población ocupada (miles)	1.073	1.119	23.783
Población desocupada (miles)	91	95	2.298
Población fuera de la fuerza de trabajo (miles)	673	700	14.570
Población subocupada (miles)	88	90	1.983
Fuerza de trabajo potencial (miles)	70	73	1.446

Fuente: DANE, 2025.

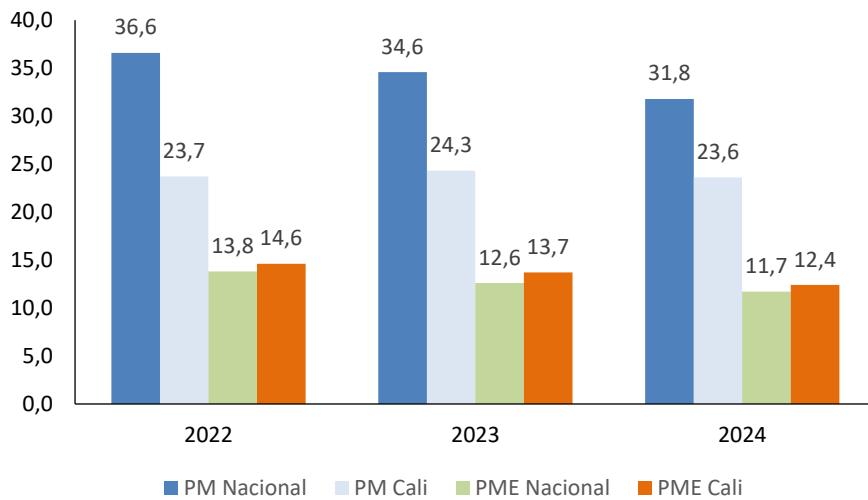
La tendencia a la baja del desempleo, que en Cali y su área metropolitana alcanzó 7,8% en mayo-julio de 2025, se proyecta a mantenerse en los próximos años gracias al dinamismo de sectores como la industria, comercio, servicios y construcción, lo que implica una mayor estabilidad en los ingresos de los hogares. Para las finanzas públicas Distritales, esta mejora en el mercado laboral significa un respaldo para la proyección de las finanzas públicas, además de una menor presión sobre el gasto. Así, un mercado laboral más sólido no solo impulsa el consumo y la actividad económica de la ciudad, sino que también fortalece la sostenibilidad fiscal y permite destinar más recursos a inversión para crecer en infraestructura, educación y programas de desarrollo social, etc.

## 1.2.5 Pobreza y Desigualdad

En el último año, Colombia ha mostrado una reducción en la pobreza monetaria (PM), la pobreza monetaria extrema (PME) y el coeficiente de Gini, gracias a una combinación de factores que han favorecido a los hogares. La desaceleración de la inflación, que ha aliviado el costo de vida, junto con la recuperación del empleo y la creación de nuevos puestos de trabajo formales ha permitido que más familias tengan ingresos estables. A ello se suma el efecto de programas sociales focalizados y transferencias monetarias que han mitigado los impactos en los grupos más vulnerables, así como el dinamismo del consumo y de sectores como comercio y servicios (ver gráfico 9). Estos elementos han contribuido a mejorar el

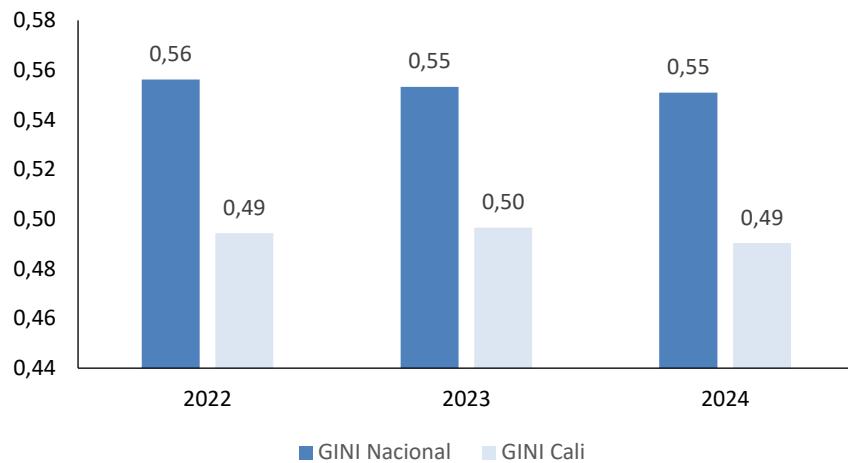
bienestar de los hogares y a reducir la desigualdad medida por el Gini. En este contexto el Distrito presenta un desempeño más favorable ya que registra niveles más bajos de pobreza monetaria, así como un Gini inferior, lo cual refleja que la recuperación económica local se ha traducido en mayores oportunidades y en una distribución más equitativa del ingreso.

Figura 1.10 Indicadores de pobreza monetaria (PM) y pobreza monetaria extrema (PME) Cali y Colombia 2022 – 2024



Fuente: DANE, 2025

Figura 1.11: Coeficiente de GINI Cali, Colombia 2022 -2024



Fuente: DANE, 2025

La reducción de la pobreza monetaria, la pobreza extrema y el coeficiente de Gini en el Distrito tiene un efecto positivo sobre las finanzas públicas locales tanto por el lado de los ingresos como de los gastos. Por una parte, al mejorar los ingresos de los hogares y reducir la desigualdad, se fortalece la capacidad contributiva, además de dinamizar las rentas por consumo y actividad empresarial. Por otra parte, al disminuir la pobreza y la vulnerabilidad social, se reduce la presión sobre el gasto, permitiendo que los recursos se orienten con mayor eficiencia hacia inversión en

infraestructura, educación, innovación y programas de desarrollo económico. En conjunto, estos avances generan un círculo virtuoso que mejora la sostenibilidad fiscal del Distrito y amplía el margen de maniobra de la administración para financiar proyectos estratégicos.

La reducción de estos indicadores se mantendrá en los próximos años, apoyada en la consolidación de un mercado laboral más dinámico, el control de la inflación y la continuidad de programas sociales focalizados, mientras que el gasto tenderá a moderarse al disminuir la población en situación de vulnerabilidad. En consecuencia, el Distrito contará con más recursos disponibles para inversión en infraestructura, educación y desarrollo productivo, reforzando la equidad social y sostenibilidad fiscal que garantiza mejores perspectivas para la economía local y las finanzas Distritales.

## Bibliografía

Banco de la República. (2025). *Sector público y deuda pública*. Bogotá D.C. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/sector-publico-y-deuda-publica>

Banco Mundial. (2025). *Perspectivas económicas mundiales*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects#regional>

Bancolombia. (2025). *Proyecciones Macroeconómicas Bancolombia 2024*. Obtenido de <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/proyecciones-economicas-2024>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID / Inter-American Development Bank)

Banco Mundial (World Bank) World Bank. (2025). *DataBank*. Retrieved from <https://databank.worldbank.org/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2025). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

Inter-American Development Bank. (2025). *Publications and research*. Retrieved from: <https://publications.iadb.org/en>

International Monetary Fund. (2025). *World economic outlook: Steady but slow—Resilience amid divergence*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/>

Fondo Monetario Internacional. (2025). *Informes de Perspectiva Económica Internacional*. FMI. Obtenido de <https://meetings.imf.org/es/IMF/Home/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024#:~:text=Seq%C3%BAAn%20el%20pron%C3%B3stico%20de%20base%2C%20la%20econom%C3%ADA%20mundial,en%202023%20a%204%2C2%25%20en%202024%20y%202025>

Grupo Bancolombia. (2025). *Análisis de los resultados del PIB del 1T24*. Bogotá DC. Obtenido de <https://www.bancolombia.com/acerca-de/sala-prensa/noticias/resultados-corporativos/resultados-financieros-de-bancolombia>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). *OECD economic outlook, volume 2*: <https://webarchive.oecd.org/espanol/index.htm>

Word Economic Forum. (2025). *Perspectivas de los economistas jefes: mayo de 2024*. Obtenido de <https://es.weforum.org/publications/chief-economists-outlook-may-2024/>

## CAPÍTULO II

# PLAN FINANCIERO

En el marco de la descentralización, las finanzas adquieren un papel fundamental, pues a través de su manejo autónomo las entidades territoriales pueden ejecutar las obras necesarias para mejorar la calidad de vida de la población. De esta manera, dichas entidades se convierten en protagonistas en la administración de las finanzas públicas, con la responsabilidad constitucional de articular los planes de desarrollo regionales con el plan de desarrollo nacional, a fin de optimizar el uso de los recursos. (García, 2009)

Las finanzas públicas constituyen un campo fundamental para el análisis del papel del Estado en la economía, al definir cómo se asignan los recursos, cómo se redistribuyen y cómo se mantienen condiciones de estabilidad macroeconómica. En este sentido, Musgrave (1959) plantea que las funciones básicas de las finanzas públicas son tres: la asignación eficiente de recursos, la redistribución del ingreso y la estabilización económica. Estas funciones deben ser desarrolladas en un marco de sostenibilidad fiscal que permita al Estado cumplir con sus responsabilidades sin comprometer la estabilidad de largo plazo. (Musgrave R. , 1959)

Uno de los instrumentos centrales para alcanzar estos objetivos es la descentralización, entendida como la transferencia de competencias, funciones y recursos hacia niveles subnacionales de gobierno. De acuerdo con Oates (1972), el federalismo fiscal permite que las entidades territoriales asignen el gasto público de manera más eficiente, al estar más cerca de las necesidades y preferencias de los ciudadanos. Así mismo, Bird y Vaillancourt (1998) destacan que la descentralización fiscal, al dotar a los gobiernos locales de mayores recursos y responsabilidades, puede fortalecer la gobernabilidad y mejorar la provisión de bienes públicos, siempre que exista disciplina fiscal y un marco regulatorio claro.

Sin embargo, la literatura advierte también sobre los riesgos asociados a una descentralización mal diseñada. Tanzi (1996) señala que, si no se acompaña de mecanismos adecuados de control, puede generar desequilibrios fiscales subnacionales, incrementar la deuda pública y comprometer la estabilidad macroeconómica. Esta advertencia resulta particularmente pertinente en el caso colombiano, donde el proceso de descentralización iniciado en la década de 1980 produjo una expansión significativa del gasto territorial, muchas veces financiado con endeudamiento y no con ingresos propios, generando presiones sobre la sostenibilidad de las finanzas públicas.

En el contexto de América Latina, la descentralización se ha consolidado como un instrumento para fortalecer la legitimidad democrática y adecuar el ejercicio del

poder a las nuevas dinámicas de acumulación de capital e integración en la economía global. Según Boisier (1990), este proceso puede clasificarse en tres dimensiones: funcional, que consiste en la redistribución de competencias entre las distintas funciones del Estado; territorial, que implica la transferencia de poder a los niveles regional y local; y política, orientada a acercar la toma de decisiones a la ciudadanía, promoviendo una gestión más participativa y eficiente. Estas dimensiones no solo permiten optimizar la asignación de recursos y la prestación de servicios públicos, sino que también influyen directamente en la sostenibilidad de las finanzas públicas, al definir responsabilidades fiscales y capacidades de recaudo a nivel subnacional.

En el contexto nacional, Hommes (1995) resalta que la descentralización en Colombia buscó modernizar la gestión pública y fortalecer la democracia local, pero también evidenció debilidades en el diseño institucional que permitieron un crecimiento desbalanceado del gasto. De manera similar, Sánchez y Pachón (2008) subrayan que, aunque la descentralización fortaleció la capacidad de decisión de los gobiernos territoriales, la baja generación de ingresos propios y la alta dependencia de transferencias limitaron la autonomía fiscal real.

Finalmente, el Banco de la República y el Ministerio de Hacienda han resaltado que la sostenibilidad de las finanzas públicas en Colombia depende de la capacidad de los entes territoriales para gestionar responsablemente sus recursos. Lozano y Ramos (2016) advierten que la estabilidad macroeconómica requiere no solo disciplina en el gasto, sino también un fortalecimiento de la capacidad tributaria local, mediante una gestión más eficiente de los impuestos territoriales.

A partir de 1999, Colombia adoptó un modelo de descentralización fiscal más controlado como respuesta a la crisis económica, incorporando reglas subnacionales que restringieron el endeudamiento, regularon los pasivos pensionales, racionalizaron el gasto y establecieron metas de superávit primario, con el objetivo de garantizar la sostenibilidad financiera de las entidades territoriales y fortalecer la disciplina fiscal en el mediano plazo (Chamorro & Urrea, 2016). Este proceso evidencia la importancia de contar con marcos normativos claros que permitan a los gobiernos locales ejercer autonomía fiscal, optimizar la asignación de recursos y reducir riesgos macroeconómicos derivados de un endeudamiento excesivo.

La gestión pública, tanto a nivel nacional como territorial, se configura como un instrumento clave para la eficiencia en la administración de los recursos públicos. Mediante el control de gestión, las entidades pueden evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de los planes de desarrollo, utilizando información contable, estadística y operativa para detectar desviaciones, analizar tendencias y tomar decisiones fundamentadas que incrementen la eficacia, la eficiencia y la equidad en la provisión de bienes y servicios (Bolívar & García, 2014).

En el marco normativo colombiano, la Ley 819 de 2003, conocida como Ley de Responsabilidad Fiscal, establece principios y procedimientos para la administración de las finanzas públicas, regulando la programación y ejecución presupuestal, reforzando los controles sobre endeudamiento y exigiendo una rendición de cuentas constante, en concordancia con las Leyes 358 de 1997 y 617 de 2000 (Cárdenas & Monroy , 2016). Complementariamente, el Marco Fiscal de Mediano Plazo constituye una herramienta estratégica para planificar y ejecutar eficientemente los recursos, considerando factores políticos, económicos, financieros, sociales, culturales y ambientales que impactan la gestión territorial. Esta herramienta promueve la sostenibilidad fiscal y respalda el desarrollo integral del territorio, aunque su aplicación completa no siempre se garantiza en la práctica, pese a estar establecida como obligación dentro del Estatuto Orgánico del Presupuesto. (Villar, De León de la Cruz, Pacheco, & Pacheco, 2013) .

A nivel local, la gestión de las finanzas públicas de entidades territoriales como Santiago de Cali se orienta a garantizar la asignación eficiente de bienes públicos y la provisión de servicios, aprovechando su cercanía con los ciudadanos para identificar necesidades y priorizar inversiones estratégicas de acuerdo a Stiglitz, (1997), citado por (Franco Vargas & Cristancho Escobar, 2011). Para ello, los gobiernos locales disponen de instrumentos fiscales como ingresos propios, transferencias condicionadas del gobierno central y endeudamiento público, los cuales permiten financiar programas de desarrollo y mantener la autonomía fiscal, aunque deben ser gestionados con disciplina para evitar presiones sobre la sostenibilidad financiera (Oates, 1999; Rosen, 2002, citados en Franco Vargas & Cristancho Escobar, 2011).

Finalmente, la gestión financiera local incorpora estrategias orientadas a fortalecer la capacidad institucional y la generación de ingresos, mediante la actualización de catastros, ajustes en los estatutos tributarios y la cofinanciación de proyectos con recursos centrales y departamentales (Gestión financiera para municipios , 2015). Este enfoque técnico-financiero busca optimizar la eficiencia del gasto, garantizar la sostenibilidad fiscal, preservar la inversión social y contribuir al desarrollo territorial, integrando planificación, control y evaluación como elementos esenciales de la administración pública moderna.

El Distrito de Santiago de Cali ha enfrentado desafíos financieros significativos, caracterizados por un descontrol en los gastos de funcionamiento que derivó en una crisis fiscal, lo que motivó la implementación del Programa de Ajuste Fiscal y Financiero en 2001. En este contexto, la gestión financiera, a través del Plan Financiero establecido por la Ley 38 de 1989 y modificado por el inciso 5 del artículo 55 de la Ley 179 de 1994, así como el artículo 7 del Decreto 111 de 1996, se constituye en una herramienta estratégica para garantizar la sostenibilidad fiscal y financiera a mediano y largo plazo, asegurando el equilibrio entre ingresos y gastos en concordancia con las Leyes 819 de 2003 y 617 de 2000 y alineado con el Plan de Desarrollo.

El Plan Financiero permite anticipar escenarios fiscales, ajustar estrategias y tomar decisiones informadas, proporcionando una visión clara de las finanzas públicas y facilitando una gestión transparente, responsable y orientada al bienestar general. Asimismo, garantiza la coherencia entre el marco presupuestal, el Plan de Desarrollo y el Plan Operativo Anual de Inversiones, permitiendo identificar desviaciones, proyectar impactos fiscales de decisiones como exenciones tributarias y gestionar pasivos contingentes.

De esta manera, el Plan Financiero se consolida como un instrumento técnico y estratégico clave para la planificación, evaluación y supervisión de los recursos de la entidad territorial, asegurando el financiamiento de políticas públicas, programas sociales y compromisos futuros, promoviendo la eficiencia, la sostenibilidad fiscal y la correcta priorización del gasto público.

## **DIAGNOSTICO DE LA SITUACION FINANCIERA 2019-2024**

El análisis de las finanzas públicas del Distrito de Santiago de Cali requiere una visión integral de su trayectoria histórica, en la que interactúan factores económicos, políticos y sociales que han dado forma a su actual estructura fiscal. El comportamiento de los ingresos, el endeudamiento y el gasto no puede entenderse de manera aislada, sino en relación con el crecimiento económico local, las transformaciones productivas, los cambios demográficos y las políticas públicas implementadas para atender las necesidades de la ciudadanía.

En este contexto, la evolución de los ingresos propios, las transferencias de la Nación, la dinámica del endeudamiento y la composición del gasto, especialmente en inversión social, han incidido directamente en la sostenibilidad fiscal del Distrito. A ello se suman los esfuerzos institucionales por fortalecer la administración tributaria, mejorar la planeación financiera y optimizar la asignación de recursos, elementos clave para alcanzar un equilibrio entre estabilidad macroeconómica y desarrollo territorial.

El análisis también permite reconocer fortalezas como la capacidad de generación de ingresos tributarios y el potencial de inversión pública, así como debilidades asociadas a la dependencia de transferencias y las presiones sobre el gasto corriente. Del mismo modo, se identifican oportunidades vinculadas con la modernización institucional y la diversificación de fuentes de financiamiento, frente a amenazas derivadas de la desaceleración económica, cambios normativos y tensiones sociales propias del entorno urbano.

En cumplimiento de la Ley 819 de 2003, se presenta el Informe de Resultados Fiscales 2019-2024, en armonía con las Leyes 617 de 2000 y 358 de 1997, como marco integral de responsabilidad fiscal. Más allá de su carácter obligatorio, este informe constituye una herramienta técnica y estratégica que permite evaluar tendencias, impactos de política pública y escenarios futuros, consolidándose como un instrumento clave de gobernanza fiscal que promueve eficiencia, transparencia, sostenibilidad financiera y desarrollo territorial en el corto, mediano y largo plazo.

El informe se estructura en las siguientes secciones:

- Ingresos: análisis de la trayectoria histórica de los ingresos distritales, ajustados por inflación con base en el IPC del DANE y expresados en términos reales a precios 2024.
- Gastos: evaluación del comportamiento histórico de los gastos, también en valores reales, para medir su dinámica e impacto en la sostenibilidad fiscal.
- Indicador Ley 617 de 2000: revisión del indicador financiero definido en esta norma, clave para determinar la capacidad fiscal y el cumplimiento de la regla de responsabilidad fiscal.
- Plan Financiero 2026-2036: proyección estratégica a diez años que anticipa escenarios fiscales y orienta la gestión hacia la sostenibilidad, eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos.

## 2.1. INGRESOS

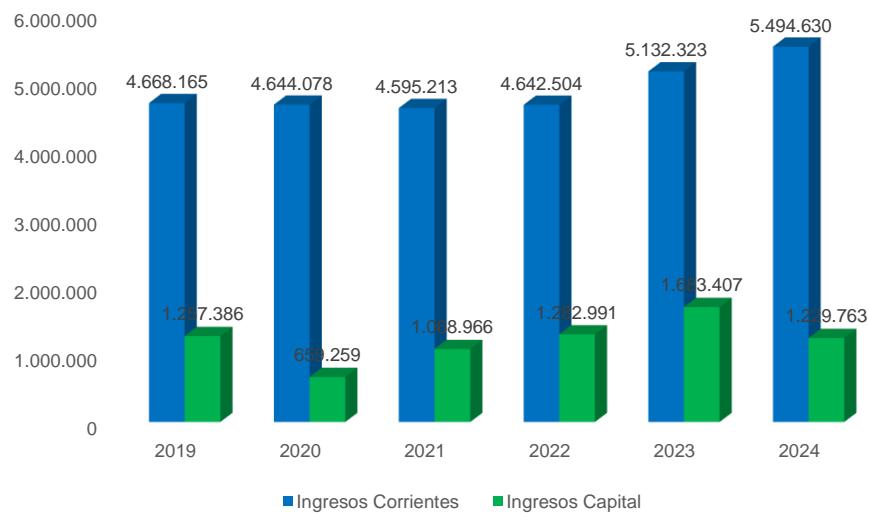
De acuerdo con Sánchez (2014), “los ingresos territoriales son las rentas que los departamentos, distritos y municipios, al igual que sus entidades descentralizadas, perciben para el cumplimiento de sus fines constitucionales y legales, determinados por la Asamblea o el Concejo, según el caso, en las condiciones y dentro de los límites que para el efecto fijan la Constitución y la ley”. Esta definición resalta que los ingresos territoriales no son solo recursos financieros, sino también un reflejo de la autonomía fiscal de las entidades territoriales dentro del marco del Estado unitario, en la medida en que su creación y regulación dependen de órganos de representación política como las asambleas y concejos. Al mismo tiempo, subraya que dicha autonomía está limitada por disposiciones constitucionales y legales, lo que garantiza disciplina y control fiscal. En consecuencia, los ingresos territoriales constituyen la base de la gestión pública local, al permitir financiar servicios esenciales, promover la inversión social y asegurar la sostenibilidad fiscal, convirtiéndose así en un pilar para el desarrollo y la equidad territorial (Sánchez P., 2014)

El CCPET define que “los ingresos son recursos monetarios recaudados en una vigencia fiscal por quienes corresponda administrarlos según la ley. Se consideran ingresos las entradas de caja efectivas, en moneda nacional, que incrementan las disponibilidades para el gasto”.

A continuación, se presenta un análisis integral de la trayectoria histórica de los ingresos del Distrito de Santiago de Cali, con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la gestión tributaria y no tributaria. Este análisis considera la evolución de las principales fuentes de financiamiento, la elasticidad y suficiencia de los ingresos frente al crecimiento económico, así como su grado de dependencia de transferencias y recursos de capital. Igualmente, se evalúa la eficiencia en el recaudo, la capacidad de generación de ingresos propios, la

concentración de las fuentes tributarias y el impacto de la normatividad fiscal vigente en su comportamiento. El propósito es establecer una base técnica que permita formular estrategias orientadas a fortalecer la autonomía y sostenibilidad de las finanzas territoriales, mejorar la gestión del ingreso mediante instrumentos de control y fiscalización más eficientes, y garantizar el cumplimiento de los principios de sostenibilidad, estabilidad y responsabilidad fiscal consagrados en la Ley 819 de 2003 y demás disposiciones aplicables.

Figura 2.1 Ingresos corrientes y recursos de capital en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM

Nota: no se incluyen los recursos de Regalías.

Entre los años 2019-2024, los ingresos totales del Distrito de Santiago de Cali registraron un crecimiento real promedio anual del 3%, al pasar de \$5,9 billones a \$6,7 billones en valores constantes. Este desempeño evidencia un fortalecimiento de la capacidad de generación de ingresos propios, impulsado principalmente por el dinamismo de los ingresos corrientes y por la adopción de acuerdos distritales orientados a incentivar el pago oportuno de impuestos, recuperar cartera y consolidar una cultura de cumplimiento tributario (Acuerdos 458 de 2019, 472 de 2020, 495 de 2021 y 541 de 2022).

En este contexto, resultaron determinantes las reformas al Impuesto de Industria y Comercio establecidas en el Acuerdo 529 de 2022, que ajustaron tarifas, ampliaron el catálogo de actividades gravadas e incorporaron nuevos agentes de autorretención, lo que incrementó el esfuerzo fiscal y mejoró la eficiencia del recaudo. Así mismo, la implementación del Acuerdo 541 de 2022, que fijó la declaración y pago bimestral para grandes contribuyentes a partir de 2023, fortaleció la liquidez distrital y consolidó un esquema tributario más sólido y sostenible.

A estas medidas se sumaron la creación de la Tasa Prodeporte mediante el Acuerdo 530 de 2022 y de la Estampilla para la Justicia Familiar con el Acuerdo 580 de 2024, instrumentos que ampliaron las fuentes de financiación. En conjunto, estas disposiciones han contribuido al saneamiento de la cartera y al fortalecimiento estructural de las finanzas territoriales.

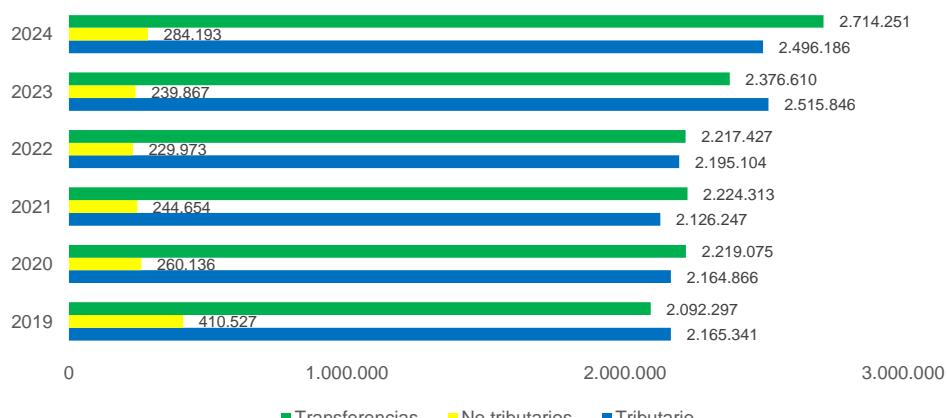
En el período 2019-2024, la estructura de los ingresos del Distrito de Santiago de Cali evidencia un comportamiento diferenciado entre sus dos componentes principales: los ingresos corrientes presentaron un crecimiento promedio anual real de 3%, al aumentar de \$4,6 billones a \$6,7 billones, impulsados por mayores niveles de eficiencia en la gestión y recaudo tributario; en contraste, los recursos de capital registraron una ligera caída con una variación promedio anual real de -0,4%, al pasar de \$1,25 billón a \$1,22 billón, resultado de la ejecución contractual, el flujo de desembolsos de crédito y la estacionalidad de los rendimientos financieros, factores que condicionan su comportamiento en el corto plazo.

### 2.1.1. ESTRUCTURA DE LOS INGRESOS CORRIENTES

Los ingresos corrientes son considerados la fuente esencial de sostenibilidad financiera en las entidades territoriales, pues incluyen recursos tributarios y transferencias que permiten garantizar la prestación de servicios públicos y la autonomía fiscal. (Musgrave & Musgrave, 1992; Oates, 1999; Sánchez, 2014; Bonet & Urrego, 2014)

A continuación, se describe la estructura y evolución de los ingresos corrientes de Santiago de Cali.

Figura 2.2. Ingresos Corrientes en términos reales: Tributarios, No tributarios y Transferencias.



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Nota: no se incluyen los recursos de Regalías.

Cálculos DAHM

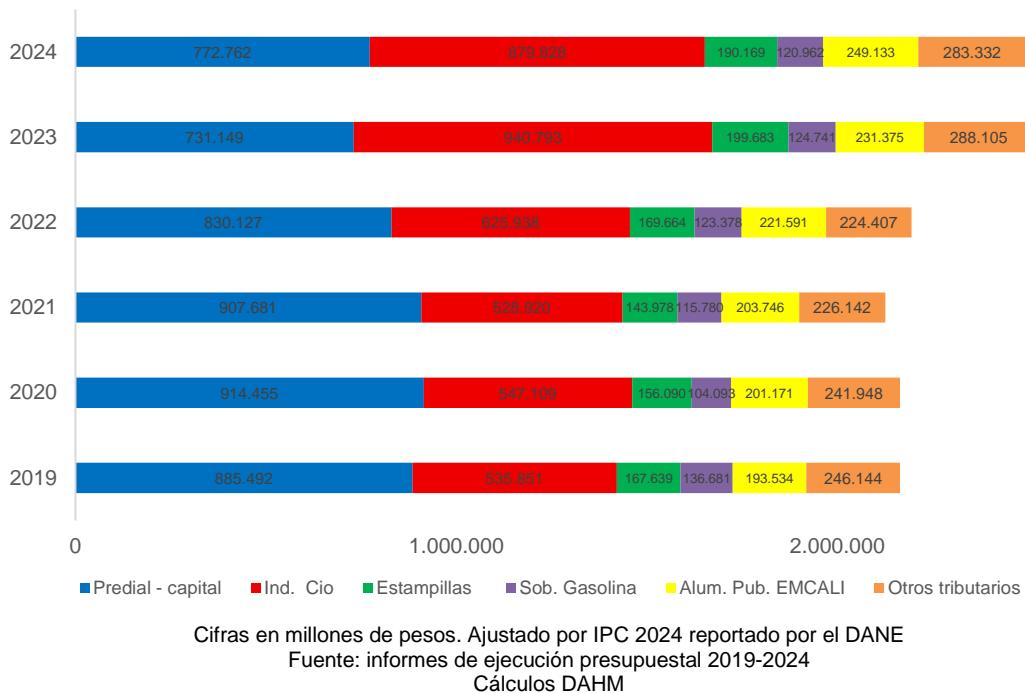
El análisis de los ingresos corrientes del Distrito de Santiago de Cali refleja un proceso de modernización tributaria orientado a consolidar un sistema más justo, eficiente y sostenible. Este proceso se ha materializado en las modificaciones permanentes del estatuto tributario distrital, las cuales han incorporado directrices para optimizar la administración fiscal y hacer que los tributos locales resulten más competitivos frente a los de otras entidades territoriales. De manera complementaria, la promoción de una cultura tributaria ha fortalecido la conciencia ciudadana sobre la importancia de los impuestos como fuente esencial de financiamiento, lo que ha contribuido tanto al saneamiento estructural de las finanzas territoriales como al fortalecimiento de la capacidad del Distrito para atender con mayor eficacia sus necesidades de desarrollo.

El análisis de los ingresos corrientes del Distrito de Santiago de Cali durante el período 2019-2024 evidencia que los ingresos tributarios constituyeron entre el 47% y el 49% del total, consolidándose como la fuente principal de la estructura fiscal y reflejando una base tributaria con capacidad de crecimiento sostenido. Las transferencias, por su parte, representaron entre el 45% y el 49% del total, indicando que, si bien ambas fuentes son relevantes, los tributos locales muestran un dinamismo superior que fortalece la autonomía financiera del Distrito. Este desempeño cuantitativo refleja la efectividad de las políticas de gestión y fiscalización tributaria, que han impulsado el recaudo, ampliado el margen de maniobra para financiar inversión social y mejorado la sostenibilidad de las finanzas públicas en el mediano plazo. Adicionalmente, los ingresos no tributarios aportaron entre el 5% y el 9% de los ingresos corrientes, provenientes principalmente de pagos por infracciones, sanciones y otras actuaciones administrativas; aunque su participación es menor, su contribución es relevante para diversificar las fuentes de financiamiento y compensar los costos de la gestión tributaria, destacando la necesidad de mantener mecanismos eficientes para su recaudación.

### **2.1.1.1. INGRESOS TRIBUTARIOS**

Según Sánchez (2014), los ingresos tributarios de departamentos, distritos y municipios provienen de gravámenes obligatorios establecidos por ley a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar los gastos de funcionamiento y la provisión de bienes públicos. Estos impuestos deben definirse mediante normas legales, ordenanzas o acuerdos, estableciendo los sujetos, hechos generadores, bases gravables y tarifas correspondientes, en cumplimiento del principio de legalidad que reserva al Congreso la facultad exclusiva de crearlos. (Sánchez P. , 2014).

Figura 2.3. Principales rubros ingresos tributarios en términos reales



Durante el período 2019-2024, los ingresos tributarios del Distrito de Santiago de Cali registraron un crecimiento real promedio anual del 3%, al pasar de \$2,1 billones en 2019 a \$2,5 billones en 2024, lo que consolidó su capacidad fiscal. Dentro de esta dinámica, el impuesto predial y el de industria y comercio aportaron entre el 66% y el 68% del total de ingresos tributarios, reafirmando su papel estratégico en la estructura fiscal.

Este desempeño se sustentó en la modernización de los sistemas de cobro, la actualización de las bases tributarias, la realización oportuna de revisiones catastrales, el fortalecimiento del recurso humano y la simplificación del marco normativo mediante la actualización continua del estatuto tributario territorial. A ello se sumaron la ampliación de la base gravable y la implementación de alivios tributarios a través de los Acuerdos 458 de 2019, 472 de 2020, 495 de 2021, 529 y 541 de 2022, medidas que contribuyeron a mejorar la recaudación, reducir la morosidad y fortalecer la sostenibilidad de las finanzas públicas distritales.

El análisis de los ingresos tributarios del Distrito de Santiago de Cali para el período 2019-2024 muestra un comportamiento diferenciado por categoría: el impuesto predial (capital) registró un crecimiento promedio real de -3%, mientras que el impuesto de Industria y Comercio creció 10%, las estampillas aumentaron 3%, la sobretasa a la gasolina disminuyó 2%, el alumbrado público EMCALI creció un 5% y otros ingresos tributarios registraron un incremento del 3% (Ver Figura 2.3). Cabe resaltar que la caída en el impuesto predial fue compensada por el sólido desempeño del impuesto de Industria y Comercio, impulsado por la inclusión de

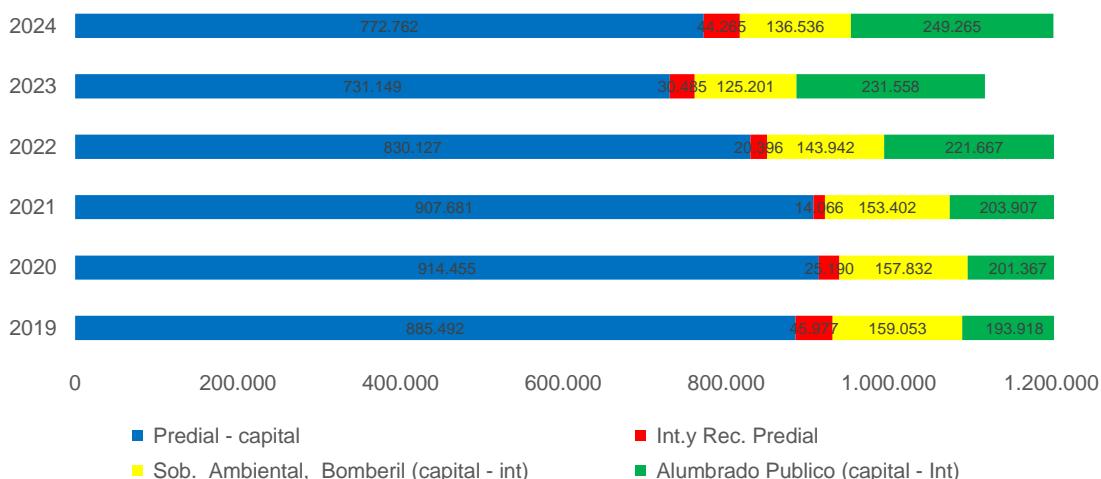
nuevas actividades gravadas, lo que permitió mantener la estabilidad y dinamismo de los ingresos tributarios del Distrito.

### Grupo Predial Unificado <sup>1</sup>

El impuesto predial constituye una de las principales fuentes de ingresos municipales en diversos países. La literatura sobre el impuesto predial se ha centrado en su incidencia económica y en los determinantes de la base impositiva y las tarifas aplicables. Aunque los ingresos generados por este tributo pueden explicarse por el comportamiento del avalúo catastral y el nivel de las tarifas nominales, su evolución también se ve afectada por factores económicos, políticos, geográficos e institucionales, que pueden influir positiva o negativamente en el recaudo. Según Iregui, Melo y Ramos (2004), en muchos municipios los ingresos por impuesto predial son inferiores a su potencial debido al rezago en la actualización de los avalúos catastrales, al bajo nivel de las tarifas nominales y a la brecha existente entre las tarifas nominales y efectivas.

El Grupo Predial está compuesto por el capital del impuesto predial (vigencias anteriores<sup>2</sup> y vigencia Actual<sup>3</sup>), sanción por predial, cruce de cuentas, intereses y recargos de predial, sobretasa ambiental, sobretasa bomberil y alumbrado público predios lotes, todos con sus respectivos intereses y recargos.

Figura 2.4. Grupo Predial unificado en términos reales (tributarios - no tributarios)



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE  
 Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024  
 Cálculos DAHM.

<sup>1</sup> Para el caso del impuesto predial y del impuesto de industria y comercio el análisis se realizará a nivel de grupo, por lo que incluye ítems que no suman en los ingresos tributarios.

<sup>2</sup> Corresponde a vigencias anteriores a la actual.

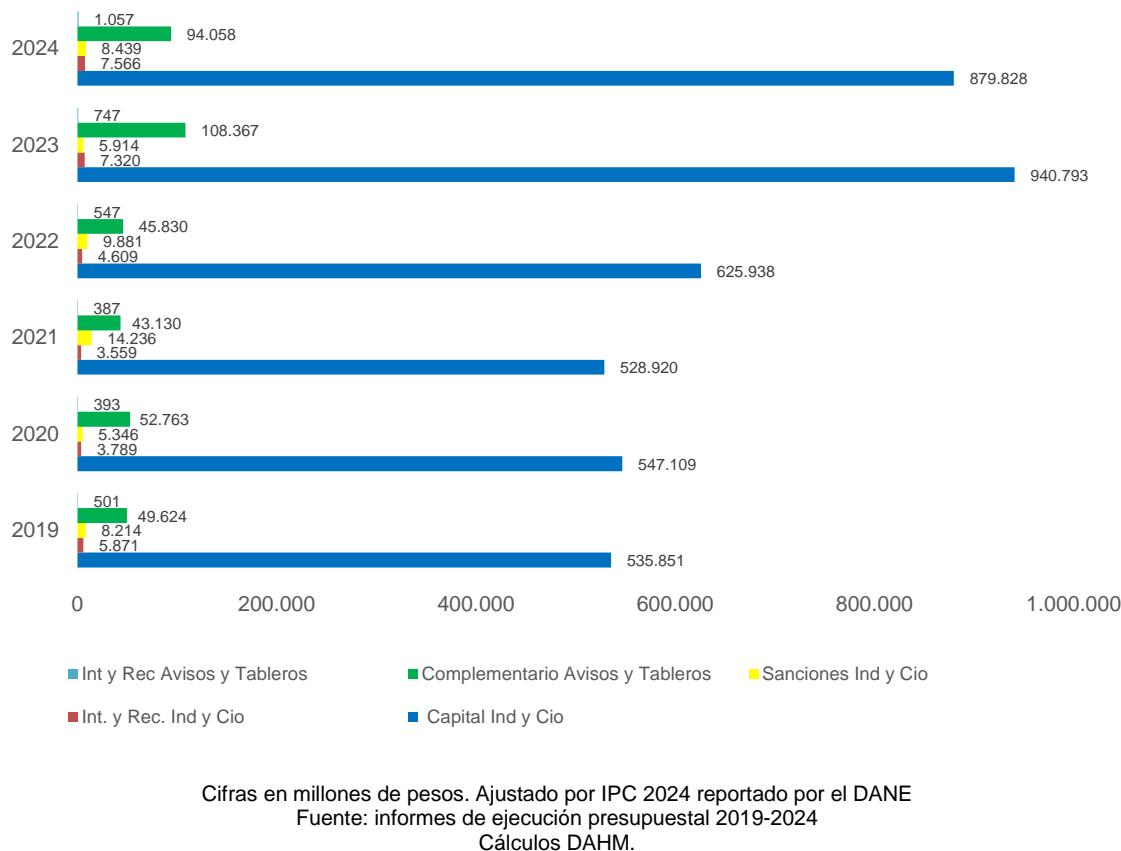
<sup>3</sup> Corresponde a la vigencia o periodo en curso.

Durante el período 2019-2024, los ingresos del Grupo Predial registraron una variación promedio real negativa de -1%, disminuyendo de \$1.284.440 millones en 2019 a \$1.202.829 millones en 2024. Esta tendencia se explica principalmente por la caída del recaudo de capital del impuesto predial (-3%) y de la sobretasa ambiental y bomberil (-3%), mientras que los intereses y recargos asociados al impuesto predial disminuyeron un 1% y los correspondientes a la sobretasa ambiental y bomberil cayeron un 7%. Este comportamiento heterogéneo dentro de la estructura predial, evidencia que una reducción en los componentes principales se ve parcialmente compensada por menores descensos en sus intereses y recargos. (Ver figura 2.4). La reducción en el recaudo del impuesto predial entre 2019 y 2022 se explicó principalmente por la disminución de la cartera y de los intereses y recargos, como resultado de los alivios tributarios implementados, incluyendo condonaciones parciales y flexibilización de plazos de pago. Estas medidas, aunque beneficiosas a corto plazo para los contribuyentes y las finanzas del Distrito, generaron una caída progresiva de los ingresos recuperables y plantean desafíos para la sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo.

### **Grupo Industria y Comercio**

El impuesto de Industria y Comercio recae sobre las actividades comerciales, industriales, de prestación de servicios y financieras que se desarrollen dentro de las jurisdicciones municipales. Este impuesto presenta características específicas: puede aplicarse de manera directa o indirecta, a personas naturales o jurídicas, con o sin establecimiento de comercio, y de forma permanente u ocasional. En síntesis, toda actividad que se realice en un municipio y que utilice su infraestructura para su desarrollo está sujeta al impuesto de Industria y Comercio. (Federación Colombiana de Municipios, 2008). Este grupo se compone del recaudo por concepto de declaración de ICA, retención, liquidación y facturación, sanciones, complementario de avisos y tableros (vigencia actual y anterior) e intereses y recargos.

Figura 2.5. Grupo Industria y Comercio en término reales (tributarios – no tributarios)



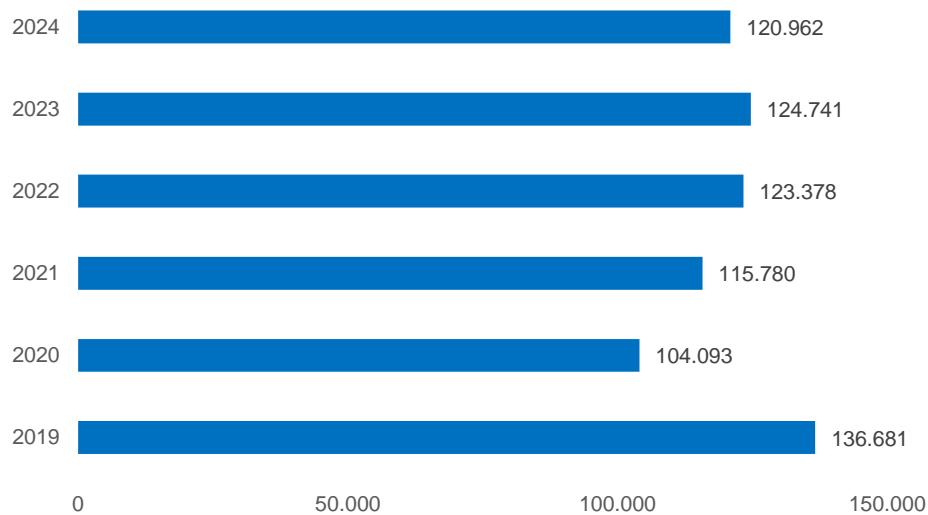
Entre 2019 y 2024, los ingresos del Grupo de Industria y Comercio del Distrito de Santiago de Cali mostraron un crecimiento promedio anual real del 11%, pasando de \$600.601 millones a \$990.948 millones. Este aumento refleja un fortalecimiento sostenido del recaudo del impuesto de Industria y Comercio y evidencia la efectividad de las políticas tributarias implementadas, consolidando esta fuente como un componente clave de los ingresos propios del distrito y contribuyendo a la sostenibilidad financiera y a la capacidad de financiar proyectos de desarrollo local. (ver Figura 2.5).

El crecimiento observado se explicó por la actualización de tarifas, la ampliación de la base gravable mediante la inclusión de nuevas actividades económicas, la modernización de los procesos de fiscalización y cobro, y el dinamismo empresarial del distrito. A esto se suman reformas normativas como el Decreto Extraordinario 416 de 2021 y los Acuerdos 529 y 541 de 2022, que ajustaron tarifas, ampliaron la base de contribuyentes y establecieron mecanismos como la autorretención y la periodicidad bimestral para grandes contribuyentes. Así mismo, los beneficios tributarios y alivios implementados entre 2019 y 2022 fortalecieron la recuperación de cartera y la eficiencia en el recaudo, consolidando el Impuesto de Industria y Comercio como una fuente estratégica para la estabilidad fiscal del distrito.

## Sobretasa a la Gasolina

La Sobretasa a la Gasolina es un impuesto que se cobra sobre el consumo de gasolina motor extra y corriente, nacional o importada, en la jurisdicción de Santiago de Cali. Esta sobretasa se calcula como una tarifa establecida, aplicada sobre el precio de venta por galón.

Figura 2.6. Recaudo Sobretasa a la Gasolina en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

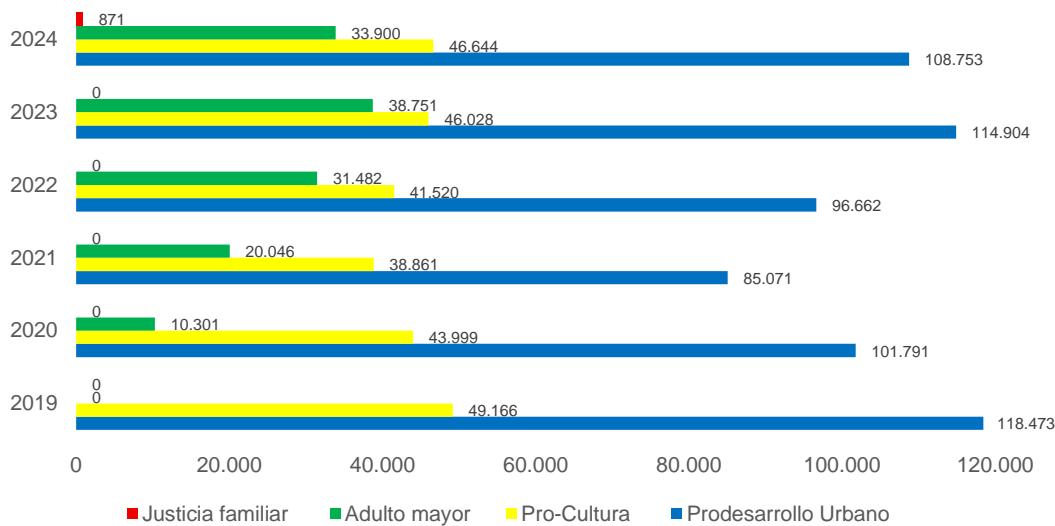
Cálculos DAHM.

Entre 2019 y 2024, el recaudo de la Sobretasa a la Gasolina del Distrito de Santiago de Cali registró una disminución promedio real de 2%, pasando de \$136.681 millones a \$120.962 millones. Esta caída refleja una combinación de factores estructurales y coyunturales: la adopción creciente de vehículos más eficientes y de tecnologías alternativas ha reducido la demanda de combustibles tradicionales, mientras que la volatilidad de los precios internacionales del petróleo ha afectado tanto el consumo como la capacidad de recaudo del impuesto. Adicionalmente, las políticas gubernamentales que promueven la movilidad sostenible y desincentivan el uso de combustibles fósiles han reducido la base gravable, contribuyendo al descenso de los ingresos. Esta tendencia plantea un desafío significativo para la financiación de proyectos de infraestructura vial y transporte, destacando la necesidad de identificar mecanismos de compensación que permitan mantener los ingresos del distrito y asegurar su sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo. (ver Figura 2.6).

## Estampillas

Las estampillas en Colombia son tributos de carácter parafiscal que se cobran de manera obligatoria a los usuarios de determinadas operaciones o trámites ante entidades públicas, y cuyos recursos se destinan a financiar sectores específicos de interés social. La Corte Constitucional (Sentencia C-768 de 2010) señala que estas figuras tienen un carácter excepcional, ya que imponen cargas a sujetos pasivos determinados, garantizando que lo recaudado se revierta en beneficio de un fin previamente definido, como la educación, la cultura o la asistencia social. En este sentido, las estampillas no solo constituyen un mecanismo de financiación adicional para las entidades públicas, sino también una herramienta de política pública que permite focalizar el gasto en áreas estratégicas del desarrollo (Restrepo, 2015; Bonilla & Velasco, 2017).

Figura 2.7. Recaudo Estampillas en término reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Durante el período 2019-2024, los ingresos por estampillas registraron una variación real promedio anual del 3%, al pasar de \$167.639 millones en 2019 a \$190.169 millones en 2024 (ver Figura 2.7). Aunque su crecimiento ha sido más moderado frente a otras rentas tributarias, esta fuente se ha consolidado como un mecanismo complementario de financiación, altamente dependiente de la dinámica contractual tanto de la administración central como de las entidades descentralizadas.

Un elemento determinante en este comportamiento fue el Acuerdo 481 de 2020, que autorizó recursos de crédito para proyectos estratégicos y generó descuentos

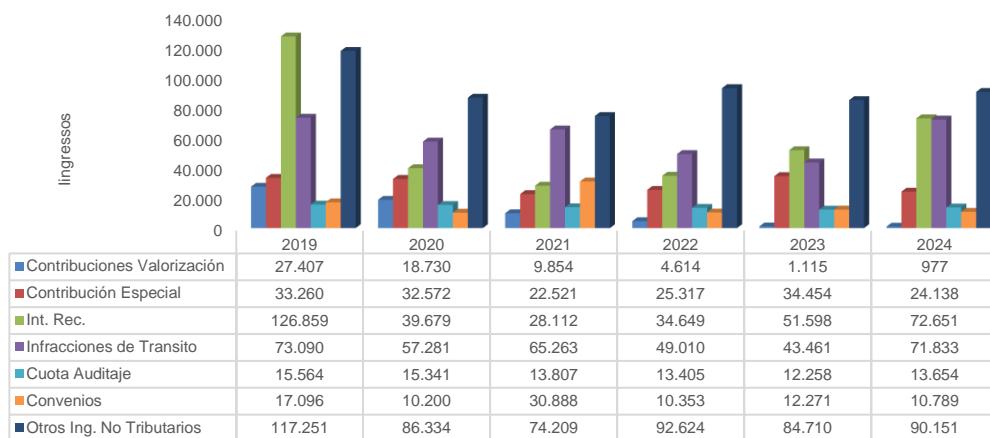
de estampillas proporcionales al monto contratado, lo que permitió sostener la senda de crecimiento del recaudo. Este resultado evidencia cómo las decisiones de política fiscal y de endeudamiento inciden directamente en la evolución de esta renta, contribuyendo a la diversificación de los ingresos corrientes y mitigando la dependencia del Distrito respecto a impuestos y transferencias.

No obstante, su sostenibilidad a mediano plazo depende de la capacidad de ejecución de proyectos y de la continuidad de la inversión pública, lo que resalta la necesidad de fortalecer la planeación y los mecanismos de control para maximizar su aporte a la estabilidad fiscal. En cuanto a la composición del Grupo de Estampillas, la de Prodesarrollo concentra el 61% de la participación, seguida por la Procultura con 26% y la del Adulto Mayor con 13%, mientras que en 2024 se incorporó la Estampilla para la Justicia Familiar a través del Acuerdo 580, con una participación inicial del 0,1%.

### 2.1.1.2. INGRESOS NO TRIBUTARIOS

Los ingresos no tributarios corresponden a aquellos recursos que el Estado obtiene a partir de la prestación de servicios públicos, la explotación de bienes o la participación en los beneficios derivados de determinadas actividades. Según el artículo 27 del Decreto 111 de 1996, esta categoría comprende principalmente las tasas y las multas. No obstante, en un sentido más amplio, el marco de los ingresos no tributarios también incluye las rentas contractuales, las transferencias y otras fuentes de financiamiento que complementan el sistema fiscal (Sánchez P. , 2014)

Figura 2.8. Ingresos no tributarios en términos reales: principales rubros



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

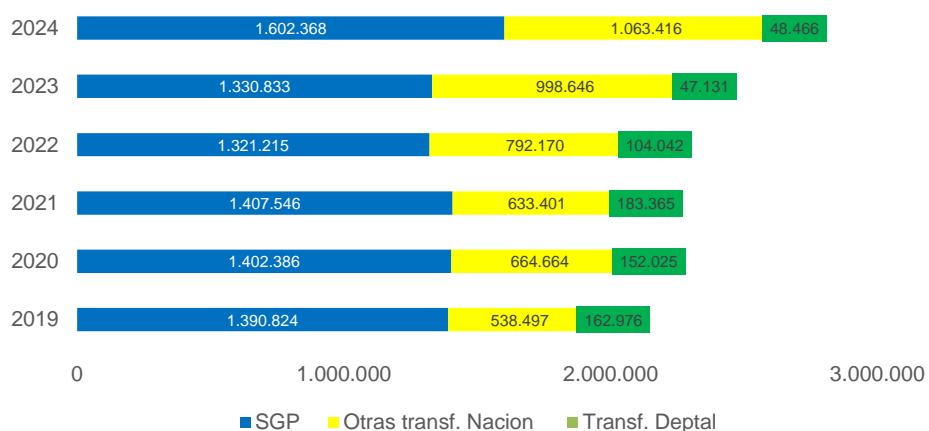
Durante el período 2019-2024, los ingresos no tributarios registraron una contracción significativa, con una variación promedio anual real de -7%, al descender de \$410.527 millones en 2019 a \$284.193 millones en 2024 (ver Figura 2.8). Este comportamiento obedece principalmente a la caída de la contribución de

valorización, que se redujo en un 49%, y a la disminución de los ingresos por intereses y recargos en un 11%, efecto directo de las medidas de alivio tributario aprobadas mediante los Acuerdos 458 de 2019, 472 de 2020, 495 de 2021 y 541 de 2022, los cuales incluyeron condonaciones parciales y rebajas en intereses moratorios. Así mismo, se evidenció un descenso del 3% en los ingresos por cuotas de auditaje y del 9% en los provenientes de convenios. Este comportamiento no solo reduce la capacidad de diversificación de los ingresos corrientes, sino que también incrementa la dependencia de las rentas tributarias en las finanzas públicas del distrito.

### 2.1.1.3. TRANSFERENCIAS

Las transferencias constituyen un recurso fundamental en la estructura fiscal territorial, ya que permiten corregir los desequilibrios fiscales entre niveles de gobierno, garantizando que las entidades territoriales cuenten con los medios para cumplir sus responsabilidades y asegurar la provisión de servicios públicos esenciales. Además, contribuyen a ampliar su cobertura y mejorar su calidad, favoreciendo la reducción de brechas socioeconómicas y un desarrollo más equilibrado entre regiones (Sánchez P., 2014). Su distribución se lleva a cabo de acuerdo con la Ley Anual de Presupuesto Nacional, mediante giros directos efectuados por el Ministerio de Hacienda, el Sistema General de Participaciones y la participación en regalías (García, 2009).

Figura 2.9. Transferencias en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Durante el período 2019-2024, las transferencias al Distrito de Santiago de Cali registraron una variación promedio anual real del 5%, pasando de \$2,09 billones en 2019 a \$2,7 billones en 2024 (ver Figura 2.9). Este crecimiento estuvo marcado por un comportamiento heterogéneo en sus componentes: el Sistema General de Participaciones (SGP) aumentó un 3%, consolidándose como el eje estructural de

este rubro; las transferencias nacionales distintas al SGP mostraron un crecimiento sobresaliente del 15%, explicado en gran medida por la incorporación de recursos del ADRES; mientras que las transferencias departamentales presentaron una contracción del 22%, reflejando una menor capacidad de aporte desde el nivel regional.

En términos de composición, el SGP representó en promedio el 61% del total de transferencias, ratificando su papel como fuente central de financiamiento para garantizar competencias en educación, salud y propósito general. Las demás transferencias nacionales, con una participación creciente que alcanzó el 34%, evidencian el fortalecimiento de flujos condicionados desde la Nación, lo que incrementa la dependencia del Distrito respecto a decisiones del gobierno central. Por su parte, las transferencias departamentales, con una participación del 5%, si bien reducidas, mantienen relevancia en proyectos del distrito. Desde la óptica de las finanzas públicas, este comportamiento refuerza la necesidad de fortalecer los ingresos propios como pilar de sostenibilidad de la entidad territorial.

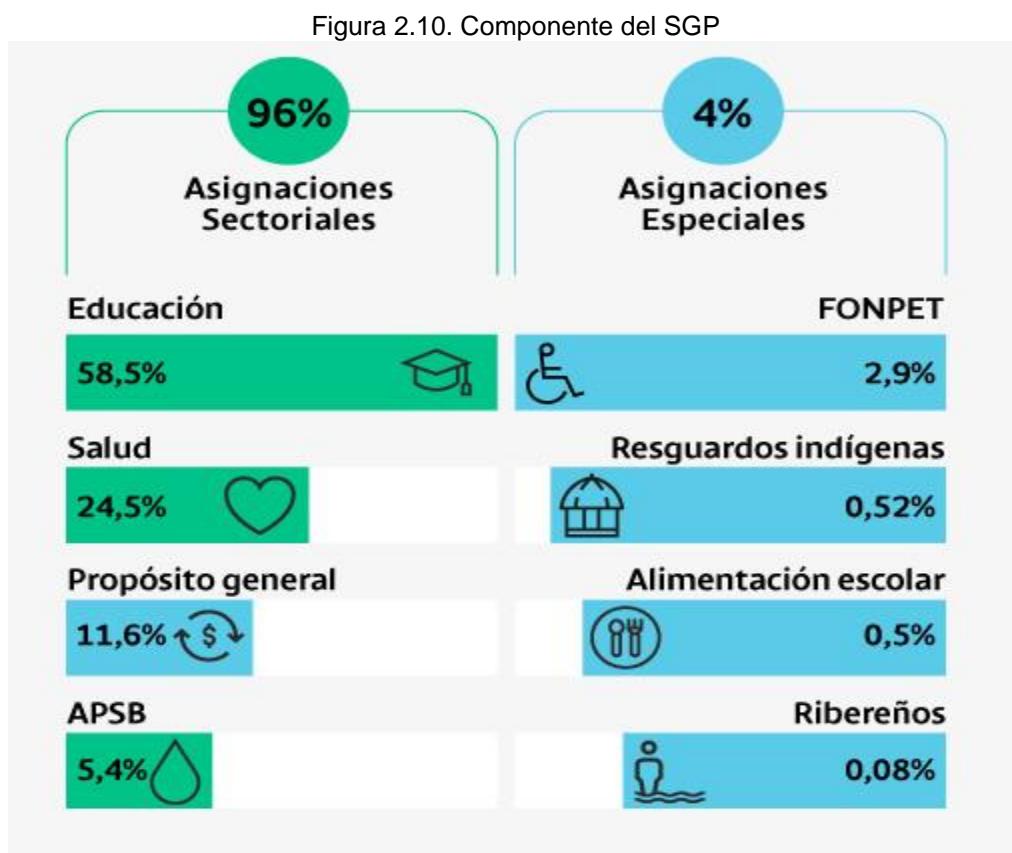
## **Sistema General de Participaciones**

Las transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP) constituyen una expresión del reparto de competencias fiscales entre el nivel central y los entes territoriales, siendo un componente esencial de las finanzas locales en un país con altos niveles de desigualdad como Colombia. Su propósito principal es garantizar la provisión de bienes y servicios prioritarios para la sociedad. A través de estas transferencias, la Nación asigna recursos condicionados a los gobiernos territoriales para financiar sectores como salud, educación, agua potable y saneamiento básico, con criterios de equidad y eficiencia establecidos en los artículos 356 y 357 de la Constitución Política, los Actos Legislativos 01 de 2001 y 04 de 2007, y las Leyes 715 de 2001 y 1176 de 2007. Dichos recursos han permitido ampliar la cobertura de servicios en zonas donde el esfuerzo fiscal propio es insuficiente. No obstante, el carácter condicionado de las transferencias restringe la autonomía territorial, lo que, más que una verdadera descentralización fiscal, configura un proceso de desconcentración administrativa (Oates, 1977; Espitia, 2007).

La descentralización en Colombia, consolidada con la Constitución de 1991, transfirió competencias a los territorios, especialmente en los sectores de educación, salud y saneamiento básico, asegurando la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento. Para financiar estas responsabilidades se crearon el situado fiscal y las participaciones municipales, los cuales, mediante reformas orientadas a mejorar la equidad y la eficiencia, evolucionaron posteriormente en el Sistema General de Participaciones (SGP). (Bonet, Pérez, & Ricciulli, 2018). Los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) están destinados a fines específicos y sujetos a supervisión estricta del sector central, incluyendo la Contraloría General de la República, los ministerios sectoriales y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, lo que evidencia la relevancia de los marcos

institucionales para el monitoreo y control de estas transferencias. (Chamorro & Urrea, 2016).

El Sistema General de Participaciones (SGP), establecido en los artículos 356 y 357 de la Constitución y regulado por la Ley 715 de 2001 y sus reformas, constituye un eje central de la descentralización fiscal en Colombia, asegurando el financiamiento de competencias esenciales en educación, salud, agua potable, saneamiento básico y otros servicios a cargo de las entidades territoriales. Su dinámica depende de variables macroeconómicas definidas en la ley y de fórmulas de distribución que garantizan equidad y eficiencia en la asignación de recursos. En su estructura, un 4% se destina a asignaciones especiales orientadas a poblaciones y territorios con condiciones diferenciales, mientras que el 96% restante se distribuye entre los componentes sectoriales, consolidando su papel como instrumento de política pública para reducir brechas territoriales y promover un desarrollo más equitativo. (ver figura 2.10)

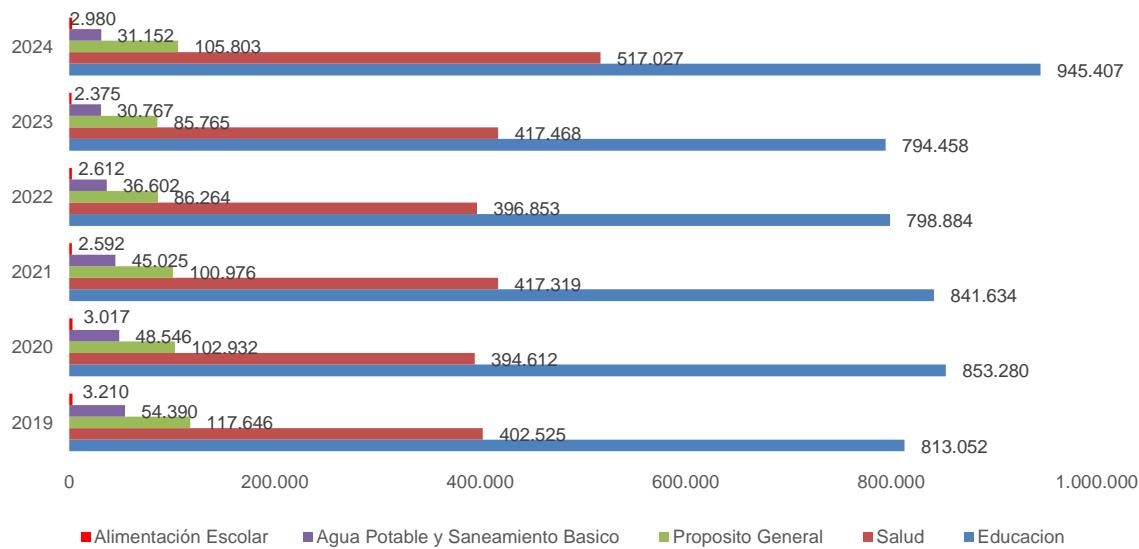


Fuente: [https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/ingresos-tributarios-entidades-territoriales?utm\\_source=linkedin&utm\\_medium=link&utm\\_campaign=estacional-empresas-capital-inteligente-experto-articulo-amplificadores&utm\\_content=&utm\\_campaign=linkedin-18631-81194-0](https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/ingresos-tributarios-entidades-territoriales?utm_source=linkedin&utm_medium=link&utm_campaign=estacional-empresas-capital-inteligente-experto-articulo-amplificadores&utm_content=&utm_campaign=linkedin-18631-81194-0)

No obstante, la alta dependencia de las entidades territoriales frente a estas transferencias plantea retos en términos de sostenibilidad y autonomía fiscal, lo que

exige fortalecer los ingresos propios mediante una mayor capacidad de recaudo y gestión financiera. La distribución de los recursos del SGP se formaliza a través de los Documentos de Distribución emitidos por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), los cuales sirven de base para los ajustes presupuestales en cada vigencia. En este sentido, el SGP se configura no solo como una fuente de financiamiento, sino también como un marco regulatorio que orienta la planeación territorial y la asignación eficiente del gasto público, acercando las decisiones financieras a las necesidades de la población

Figura 2.11. Ingresos Sistema General de Participaciones en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Los ingresos provenientes del Sistema General de Participaciones (SGP) registraron entre 2019 - 2024 un crecimiento promedio anual real del 3%, al pasar de \$1,3 billones en 2019 a \$1,6 billones en 2024. Este comportamiento refleja la estabilidad de esta fuente de financiación, aunque su ritmo de crecimiento resulta moderado frente al dinamismo observado en otras rentas del Distrito, lo que evidencia su carácter de pilar estructural, pero con limitada elasticidad frente a las variaciones macroeconómicas y fiscales.

En cuanto a la distribución de los recursos, el análisis revela una alta concentración en el sector educación, que absorbe en promedio el 60% del total, seguido por el sector salud con una participación del 30%. Propósitos generales representan alrededor del 7%, mientras que agua potable concentra el 3% y la alimentación escolar apenas el 0,2%. Esta composición evidencia la preponderancia de los sectores sociales básicos en la estructura del gasto territorial financiado con SGP, pero también plantea retos de rigidez en la asignación, al reducir los márgenes de maniobra fiscal para responder a necesidades emergentes. Desde una perspectiva

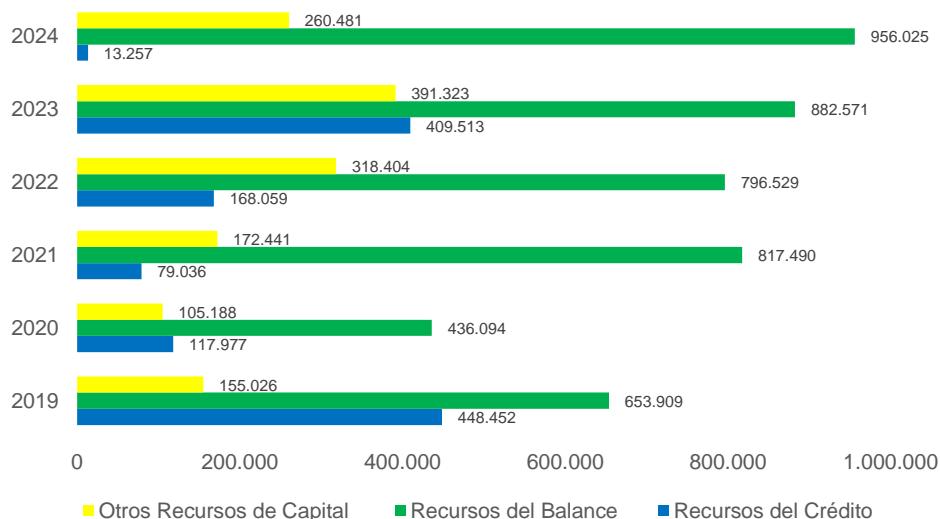
analítica, estos resultados resaltan la dependencia estructural del Distrito frente a transferencias nacionales y subrayan la necesidad de complementar estas fuentes con un fortalecimiento de los ingresos propios para una mayor autonomía financiera.

## 2.1.2. INGRESO DE CAPITAL

Los ingresos de capital son recursos no recurrentes de un ente territorial, generados por operaciones fuera de la rutina financiera habitual, como la recuperación de inversiones, ingresos de vigencias anteriores, variaciones patrimoniales o la venta de activos, que permiten diversificar las fuentes de financiación para atender necesidades específicas sin depender únicamente de ingresos ordinarios. (Sánchez P., 2014)

Los recursos de capital comprenderán: los recursos del balance, los recursos del crédito interno y externo, los rendimientos financieros, las donaciones, los excedentes financieros de los establecimientos públicos y de las empresas industriales y comerciales del Estado, y de las sociedades de economía mixta con el régimen de aquéllas, del orden Distrital.

Figura 2.11. Ingresos de capital en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Durante el período 2019-2024, los ingresos de capital del Distrito registraron una ligera contracción, con una variación promedio anual real de -0,4%, al pasar de \$1,257 billones en 2019 a \$1,229 billones en 2024. Esta tendencia descendente obedece principalmente al agotamiento progresivo de los recursos de crédito autorizados mediante los Acuerdos 0407 de 2016, 0415 de 2017, 481 de 2020 y 572 de 2023, lo que redujo la capacidad de apalancamiento financiero del Distrito a través de esta fuente de financiación.

En la composición de los ingresos de capital, los recursos del balance han tenido un peso determinante, representando en promedio el 64% del total, reflejando tanto disponibilidades financieras como superávits acumulados que consolidan la capacidad de autofinanciamiento. A su vez, los recursos de crédito aportaron un 17% en promedio, principalmente derivados de desembolsos realizados entre 2018 y 2023, mientras que otras fuentes de capital tuvieron una participación menor. Este patrón de financiamiento permitió ampliar la disponibilidad de recursos orientados en gran medida a la inversión social y al cumplimiento de metas de desarrollo territorial.

## 2.2. GASTOS

Los gastos comprenden todas las apropiaciones correspondientes a pagos u obligaciones de hacer pagos que tienen las entidades. De acuerdo con el EOP, los gastos se clasifican en tres (3) tipos: gastos de funcionamiento, gastos de inversión y servicio de la deuda.

Figura 2.12. Gastos Totales en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Al analizar el comportamiento de los gastos del Distrito de Santiago de Cali entre 2019 y 2024, se observa un crecimiento promedio anual real del 1%, al pasar de \$5,4 billones en 2019 a \$5,8 billones en 2024. En este período, el gasto de funcionamiento representa en promedio el 17%, la inversión el 81% y el servicio de la deuda el 2%.

Al desagregar el crecimiento por componentes, se evidencia que los gastos de funcionamiento se mantienen controlados en cumplimiento de las restricciones establecidas por la Ley 617 de 2000. La inversión, por su parte, registra un crecimiento promedio anual de apenas 0,4%, explicado principalmente por el agotamiento en el presupuesto de los recursos de crédito autorizados mediante los Acuerdos 0407 de 2016, 0415 de 2017, 481 de 2020 y 572 de 2023, lo cual se refleja

en la disminución de los desembolsos de empréstitos. En contraste, el servicio de la deuda presenta un incremento real promedio anual del 83%, derivado de las obligaciones de pago de intereses y amortizaciones pactadas en los contratos de crédito suscritos con las entidades financieras.

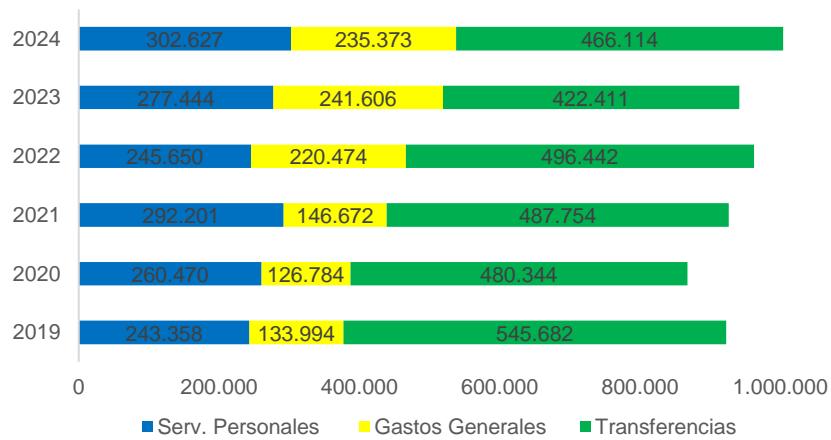
### 2.2.1.1. COMPONENTES DEL GASTO

A continuación, se detalla la evolución de cada uno de los rubros del Gasto que hacen parte del presupuesto de Santiago de Cali.

### 2.2.1.2. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

Los gastos de funcionamiento se entienden como aquellas erogaciones destinadas a la operación y gestión administrativa de las entidades públicas. De acuerdo con el Decreto 2467 de 2018, comprenden “los gastos asociados con el personal vinculado laboralmente con el Estado a través de una relación legal/reglamentaria o de una relación contractual laboral”. Estos gastos, a su vez, pueden subdividirse en dos categorías: i) los gastos de personal, que corresponden a las remuneraciones del personal contratado de manera directa (nómina) o indirecta (prestación de servicios); y ii) otros gastos operativos vinculados al sostenimiento de la administración pública. (Suárez, 2024).

Figura 2.13. Gastos de Funcionamiento en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Para el periodo de análisis comprendido entre 2019-2024, los gastos de funcionamiento pasaron de \$923.033 millones en el año 2019 a \$1,04 billones en el año 2024, con un crecimiento promedio anual real del 2%, en línea con las políticas de responsabilidad fiscal y dentro de los límites de austeridad exigidos por la Ley 617 de 2000. Este comportamiento obedece principalmente al incremento del 4% en los servicios personales, explicado por la indexación de los componentes

prestacionales al IPC y por los ajustes salariales derivados de las negociaciones sindicales, factores que han ejercido una presión creciente sobre la rigidez de la estructura de los gastos de funcionamiento y sobre la capacidad de maniobra presupuestal del Distrito.

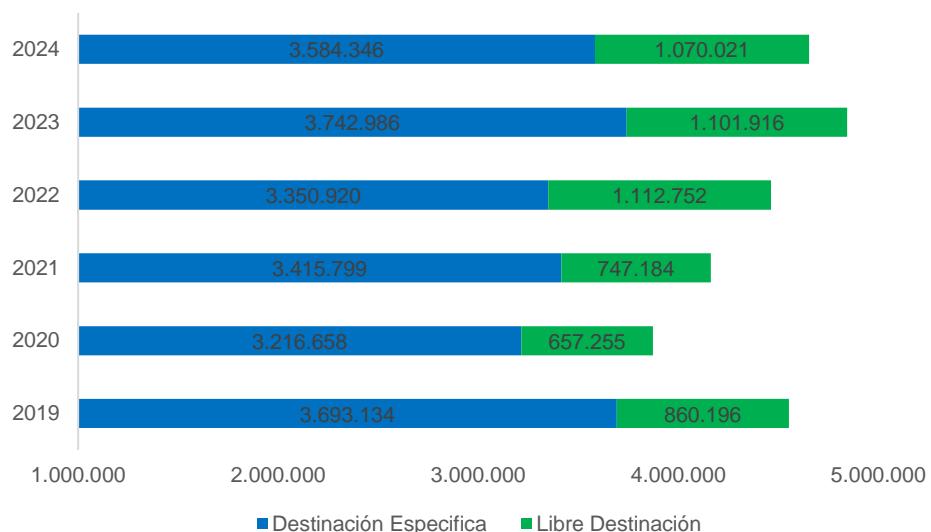
En contraste, los gastos generales mostraron un crecimiento real promedio anual del 12%, lo cual refleja mayores erogaciones en rubros asociados al sostenimiento administrativo, bienes y servicios requeridos para el funcionamiento de la entidad. Por su parte, las transferencias presentaron una reducción promedio anual del 3%, evidenciando menores asignaciones en conceptos como cuotas partes pensionales y bonos pensionales, lo que contribuyó parcialmente a mitigar las presiones derivadas del aumento en los servicios personales y de los gastos generales. En conjunto, esta dinámica evidencia un patrón de gasto caracterizado por el control global del crecimiento, aunque con una recomposición interna que concentra mayores recursos en servicios.

### **2.2.1.3. INVERSIÓN**

La inversión es un pilar de la política fiscal territorial, pues materializa el impacto de las políticas públicas en sectores clave como salud, educación, infraestructura y servicios básicos. Una ejecución eficiente fortalece la sostenibilidad financiera, mejora la prestación de servicios y potencia programas que impulsan el crecimiento económico, la calidad de vida y el desarrollo sostenible del territorio. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público- DAF, 2012).

La ejecución de la inversión pública depende de los proyectos registrados en el banco de programas y proyectos de la Entidad Territorial, lo que garantiza su viabilidad técnica, financiera y jurídica. En el caso de Santiago de Cali, la estructura del componente de inversión se organiza con base en la fuente de financiación. De un lado, se encuentra la inversión financiada con recursos propios, apalancada principalmente en los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD), los cuales carecen de destinación específica y ofrecen mayor flexibilidad en la asignación presupuestal. De otro lado, se ubica la inversión con destinación específica, conformada por recursos que, en virtud de mandatos legales, deben aplicarse a sectores predeterminados, tales como el Sistema General de Participaciones (SGP), las estampillas y otras rentas con asignación restringida. Esta diferenciación evidencia la coexistencia entre recursos de libre asignación y recursos condicionados, lo que define en gran medida la capacidad de maniobra fiscal del Distrito y el grado de rigidez en la composición del gasto de inversión.

Figura 2.14. Gastos de Inversión en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Entre 2019 y 2024, la inversión total del Distrito registra un crecimiento promedio anual real de apenas 0,4%, al pasar de \$4,5 billones a \$4,6 billones, comportamiento explicado por la caída promedio anual real del 1% en la inversión de destinación específica, que se reduce de \$3,6 billones a \$3,5 billones. En contraste, la inversión financiada con Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) evidencia un dinamismo superior, con un crecimiento real promedio anual del 4%, al aumentar de \$860.196 millones en 2019 a \$1,07 billones en 2024. Este resultado refleja una gestión fiscal orientada a fortalecer el recaudo mediante estrategias de recuperación de cartera y la optimización del sistema tributario, sustentada en la actualización de los elementos de los impuestos distritales y en el ajuste de tarifas, especialmente en el Impuesto Predial Unificado e Industria y Comercio que, manteniéndose dentro de los límites normativos y competitivos, han permitido ampliar la base tributaria y generar mayor disponibilidad de recursos para financiar proyectos prioritarios de inversión social.

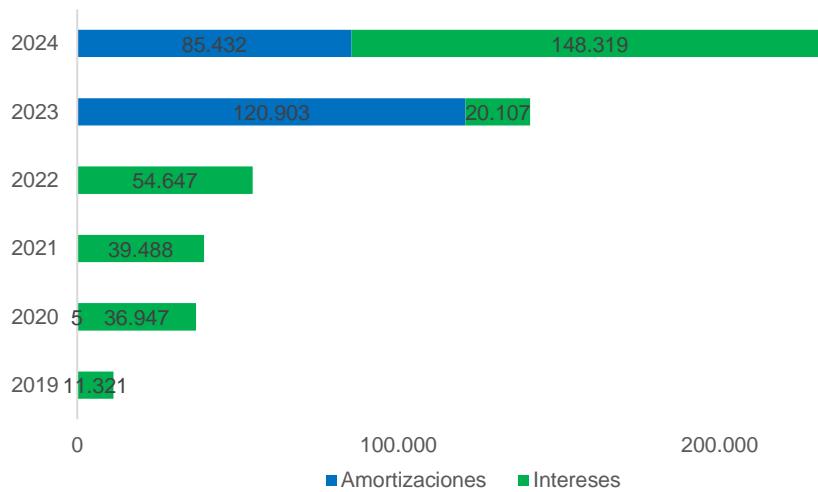
#### 2.2.1.4. SERVICIO DEUDA

La deuda pública corresponde a la obligación que adquieren departamentos, distritos o municipios con entidades de crédito, previa autorización de la asamblea o concejo, y debe destinarse exclusivamente a financiar inversión. Según la Constitución, el endeudamiento no puede superar la capacidad de pago, debiendo garantizar el ahorro operacional para cubrir el servicio de la deuda y mantener recursos para nuevas inversiones. Esta puede ser interna, cuando los acreedores son nacionales, o externa, cuando son extranjeros (Sánchez P. , 2014). Bien administrada, la deuda es una herramienta de apalancamiento que permite financiar

proyectos de gran envergadura; sin embargo, un exceso frente a la capacidad real de pago puede comprometer la sostenibilidad financiera de la entidad. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público- DAF, 2012).

El primero (1) de octubre de 2018, Santiago de Cali culminó con éxito el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, dando cumplimiento a los compromisos derivados de los Acuerdos de Reestructuración y del crédito para la reforma administrativa, lo que fortaleció sus indicadores y mejoró su capacidad de acceder a nuevas fuentes de financiamiento. Posteriormente, en 2020, la administración presentó y obtuvo la aprobación del Acuerdo 476, mediante el cual se optimizó el perfil de una deuda por \$554.500 millones aprobada en los Acuerdos 407 y 415 de 2017, liberando recursos para proyectos de inversión. Ese mismo año, a través del Acuerdo 481, se autorizó la contratación de operaciones de crédito por \$650.000 millones destinadas a financiar iniciativas estratégicas, consolidando así una gestión responsable y eficiente de la deuda pública con impacto directo en el desarrollo de la ciudad.

Figura 2.15. Servicio de la Deuda en términos reales



Cifras en millones de pesos. Ajustado por IPC 2024 reportado por el DANE

Fuente: informes de ejecución presupuestal 2019-2024

Cálculos DAHM.

Entre 2019 y 2024, el servicio de la deuda del Distrito registró un crecimiento promedio anual real del 83%, explicado principalmente por el inicio de los pagos de amortización a partir de 2023, tras el reperfilamiento autorizado en el Acuerdo 476 de 2020, que reprogramó los cronogramas de los Acuerdos 407 de 2016 y 415 de 2017. Adicionalmente, el crédito aprobado en el Acuerdo 481 de 2020 comenzará a amortizarse en 2025, generando mayores presiones sobre el presupuesto. En paralelo, los intereses crecieron en promedio anual real 67%, producto de los compromisos financieros derivados de estos acuerdos, lo que elevó los costos del endeudamiento y subraya la importancia de mantener una gestión prudente de la deuda. Esta situación requiere una planeación presupuestal estratégica que combine la programación de los pagos con la generación de ingresos propios,

garantizando así el cumplimiento de las obligaciones financieras sin comprometer la inversión social ni afectar el equilibrio fiscal del Distrito.

### **2.3. INDICADOR LEY 617 DE 2000**

La Ley 617 de 2000 surgió como respuesta a los desequilibrios presupuestales de la década de 1990, cuando los gobiernos territoriales utilizaron la autonomía fiscal para incrementar de manera desbordada los gastos de funcionamiento, en muchos casos como mecanismo de clientelismo político (Molina , 2015). Con su expedición se introdujo un nuevo enfoque en la gestión fiscal territorial, promovido por organismos internacionales y orientado a la sostenibilidad y disciplina fiscal. Su propósito fue sanear las finanzas públicas y fortalecer la descentralización mediante la fijación de límites a los gastos de funcionamiento y la implementación de sistemas de categorización para departamentos, distritos y municipios, con el fin de racionalizar el gasto, regular los presupuestos y priorizar la inversión pública (Suarez, 2024).

En este marco, la norma estableció una regla de responsabilidad fiscal que condiciona la relación entre los gastos de funcionamiento y los ingresos corrientes de libre destinación, lo que ha permitido mantener el equilibrio financiero en las entidades territoriales. De esta manera, el gasto se ajusta a la capacidad de ingresos y a las responsabilidades legales y constitucionales, fortaleciendo la gestión pública sin requerir necesariamente la reestructuración del personal (Ministerio de Hacienda y Crédito Público- DAF, 2012). Para su medición, el indicador calcula el porcentaje de ICLD destinado a funcionamiento con base en las certificaciones del Contralor General y del DANE.

En el caso del Distrito de Santiago de Cali, la población es de 2.283.846<sup>4</sup> habitantes, lo que la coloca en la categoría de municipios con más de 500.001 habitantes. Además, los ingresos corrientes de libre destinación para el año 2024 alcanzaron la cifra de \$1.817.602 millones, superando los 400.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes. Esto clasifica a Santiago de Cali en la categoría de grandes municipios y, más específicamente, en la categoría especial.

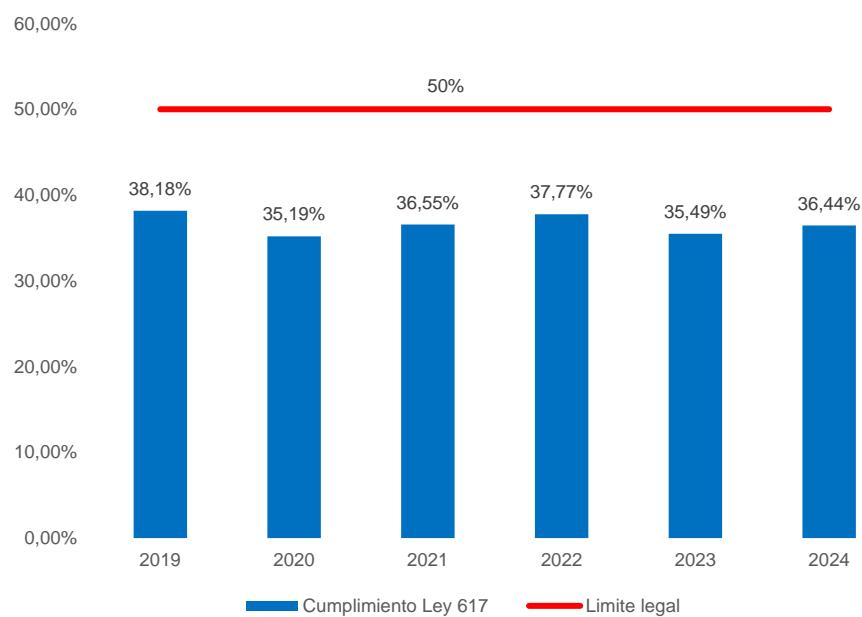
Desde la promulgación de la Ley 617 de 2000, que fijó un límite máximo del 50% para el indicador de gastos de funcionamiento en las entidades territoriales de categoría especial, se estableció un marco de disciplina fiscal orientado a garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas y a evitar que el gasto corriente comprometiera la capacidad de inversión de los entes territoriales. En el caso de Santiago de Cali, este indicador se ha mantenido consistentemente por debajo del umbral legal, lo que refleja no solo el cumplimiento estricto de la normativa, sino también la adopción de una gestión fiscal prudente y responsable en la asignación de recursos.

---

<sup>4</sup> Población a junio 30 de 2024 de acuerdo a certificado del DANE- 20241510148081

Este desempeño evidencia la capacidad del Distrito para contener el crecimiento del gasto de funcionamiento y garantizar que una mayor proporción de los recursos disponibles pueda destinarse a inversión pública y proyectos estratégicos de desarrollo. Al mantenerse en niveles inferiores al límite normativo, Cali preserva un margen de maniobra financiera que le permite responder a contingencias fiscales y fortalecer su sostenibilidad a largo plazo.

Figura 2.16. Indicador Ley 617 de 2000



Fuente: Certificados 617/00 Santiago de Cali - Contraloría General de la República 2019-2024.

La Figura 2.18 muestra que el indicador de gastos de funcionamiento del Distrito de Santiago de Cali se redujo de 38,18% en 2019 a 36,44% en 2024, evidenciando una disminución de 1,74 puntos porcentuales y manteniéndose de manera consistente por debajo del límite máximo del 50% fijado por la Ley 617 de 2000 para entidades territoriales de categoría especial. Este resultado refleja una gestión fiscal prudente y eficiente en el control de los gastos de funcionamiento, lo que ha permitido fortalecer el margen de maniobra financiera del Distrito y garantizar la sostenibilidad de sus finanzas públicas, al preservar mayores recursos disponibles para la inversión social y el desarrollo territorial.

## 2.4. CRITERIOS DE PROYECCIÓN PLAN FINANCIERO 2026-2036

planificación y gestión de las finanzas públicas de una entidad territorial. En el caso particular de Santiago de Cali, este instrumento permite establecer una visión estratégica de largo plazo, al proyectar el comportamiento y la evolución de sus finanzas durante un horizonte temporal de diez años, con el propósito de garantizar una administración fiscal responsable, sostenible y autónoma.

Este plan no solo sirve como guía para la toma de decisiones financieras, sino que también constituye un mecanismo de control que vela por el cumplimiento de las normas legales vigentes que regulan la gestión fiscal en Colombia. Entre estas normativas se encuentran la Ley 358 de 1997, relacionada con la capacidad de endeudamiento de los entes territoriales; la Ley 617 de 2000, que establece límites al crecimiento de los gastos de funcionamiento; la Ley 819 de 2003, que introduce principios de responsabilidad fiscal y exige coherencia entre el marco fiscal de mediano plazo y el plan financiero; el Decreto 111 de 1996, que contiene el Estatuto Orgánico del Presupuesto; y el Acuerdo 0438 de 2018, que reglamenta aspectos específicos a nivel local.

El diseño del plan financiero se basa en un análisis detallado y riguroso de la realidad financiera y económica actual del distrito, teniendo en cuenta tanto los ingresos como los egresos necesarios para garantizar el adecuado funcionamiento de la administración central. Este análisis también contempla el cumplimiento de los compromisos relacionados con el servicio de la deuda pública, así como la identificación y cobertura de las necesidades de inversión que contribuyen al desarrollo y bienestar de la ciudad y sus habitantes.

En cuanto a la estructura de ingresos, el plan financiero incluye proyecciones formuladas a partir del análisis del comportamiento histórico de las distintas fuentes de financiación, considerando las particularidades de cada una. Se integran variables tributarias clave como la evolución de la base gravable, las tarifas aplicables, los hechos generadores de los tributos, entre otros factores. Además, se realiza una evaluación del potencial contributivo de los distintos actores económicos del distrito, así como de sus niveles de cumplimiento y morosidad, con el fin de desarrollar estrategias eficaces de gestión y fortalecimiento del recaudo.

De igual manera, se identifican y analizan las fuentes de financiación con destinación específica, ya sea por mandato legal o por acuerdos adoptados a nivel territorial, asegurando que dichos recursos sean asignados y ejecutados de forma eficiente y conforme a su finalidad. Por otro lado, los recursos de libre destinación, que son aquellos que el distrito puede utilizar sin restricciones normativas particulares, se orientan principalmente hacia la cobertura de los gastos de funcionamiento, el pago del servicio de la deuda y la financiación de una parte significativa de los proyectos de inversión pública, los cuales son clave para atender las necesidades de infraestructura, servicios y desarrollo social.

En suma, el plan financiero busca asegurar un equilibrio fiscal sostenible a lo largo del tiempo, lo que implica no solo garantizar la disponibilidad de recursos para cubrir las obligaciones actuales, sino también anticipar y planear los retos financieros futuros. Esto permite al Distrito de Santiago de Cali consolidar una posición fiscal sólida, que le otorgue mayor margen de maniobra para ejecutar sus planes de desarrollo y responder de manera eficiente a las demandas sociales, económicas y territoriales de su población.

## Ingresos Tributarios

En el marco del proceso de planificación financiera del Distrito Especial de Santiago de Cali, se llevó a cabo un análisis exhaustivo y minucioso del comportamiento histórico y reciente de las principales fuentes de ingresos tributarios gestionadas por la administración distrital. Este ejercicio fue fundamental para comprender las dinámicas tributarias del territorio, identificar tendencias de crecimiento o decrecimiento, evaluar los niveles de cumplimiento por parte de los contribuyentes y proyectar escenarios futuros que permitan una planificación realista y responsable. El objetivo central fue establecer una base técnica sólida para la toma de decisiones fiscales, que garantice el sostenimiento de los ingresos y, con ello, la capacidad del ente territorial para cumplir sus compromisos financieros y avanzar en el cumplimiento de su plan de desarrollo.

Dentro de este análisis, se prestó especial atención a dos tributos fundamentales: el Impuesto Predial Unificado y el Impuesto de Industria y Comercio (ICA), por ser estos las principales fuentes de financiamiento local y constituir los pilares esenciales para la estabilidad presupuestal y la sostenibilidad fiscal de la ciudad. El impuesto predial, al estar asociado directamente con la propiedad de bienes inmuebles, ofrece un alto potencial de recaudo que puede ser optimizado mediante procesos de actualización catastral, fiscalización efectiva y estrategias de ampliación de la base tributaria. Por su parte, el impuesto de industria y comercio refleja la dinámica económica del distrito, siendo sensible al comportamiento del sector productivo y a la formalización empresarial. En este sentido, se han identificado oportunidades para fortalecer la cultura tributaria, mejorar los mecanismos de fiscalización y control, e implementar políticas orientadas al incremento del recaudo efectivo, lo cual permitirá consolidar una fuente de ingresos estable, progresiva y equitativa para Santiago de Cali.

### **Impuesto Predial Unificado**

Para la vigencia fiscal de 2026, el presupuesto proyectado para el recaudo del Impuesto Predial Unificado fue elaborado por la Subdirección de Impuestos y Rentas con base en la información entregada por la Subdirección de Catastro, que incluyó un total de 784.251 predios históricos con un avalúo total de 166,7 billones para 2026, lo que representa un incremento del 11% frente al año anterior, especialmente en las comunas 1, 9, 10, 11 y 12 donde hubo actualización catastral. Con esta información se definieron las normas y variables que regirán la liquidación del impuesto, aplicando los límites establecidos en la Ley 44 de 1990, la Ley 1995 y el Decreto 0416 de 2021, según el tipo de predio, estrato y tarifas vigentes, y excluyendo los predios no sujetos al tributo.

Para el año 2026 en materia de liquidación y depuración del impuesto, se proyecta facturar sobre 714.319 predios, con un total de \$1,64 billones. Tras aplicar el descuento por pronto pago del 15%, el valor neto se ubica en \$1,395 billones. A este monto se le practica una depuración adicional de 88.874 millones correspondiente a exenciones, predios del distrito, procesos de extinción de dominio

y predios en procesos concursales, quedando finalmente un impuesto neto con descuento cercano a \$1,306 billones. Para estimar la probabilidad real de recaudo, la Subdirección de Impuestos empleó un modelo simplificado de aprendizaje automático que analiza el comportamiento histórico de pago de cada predio. De acuerdo con este modelo, los predios con hábito de pago presentan una probabilidad de cumplimiento del 92%, mientras que aquellos sin hábito de pago sólo alcanzan un 30%, y los predios nuevos liquidados con un incremento indexado al IPC proyectado del 4,4% tendrían una probabilidad de recaudo del 80%. Con estos supuestos, se calcula que el recaudo efectivo del Impuesto Predial Unificado para 2026 podría presupuestarse en \$1,006 billones, con una eficiencia estimada del 76% frente al total facturado.

En el mediano plazo, el impuesto predial se proyecta considerando el crecimiento histórico del Índice de Valorización Predial y la incorporación progresiva de nuevos predios a la base gravable. El Marco Fiscal de Mediano Plazo muestra que, tras el salto inicial de 2026, el recaudo seguirá una senda de crecimiento sostenido pero moderado, con tasas de incremento anual cercanas al 4% en promedio. Esta trayectoria busca estabilizar el ingreso tributario, permitiendo a la administración planear con mayor certeza la inversión pública y el gasto social del Distrito.

### **Impuesto de Industria y Comercio**

La base Gravable del impuesto de industria y comercio ha tenido un crecimiento del 56% del 2020 al 2024, básicamente soportado en actividades comerciales y de servicios las cuales han tenido un comportamiento al alza post pandemia.

Se ha estimado una base gravable del impuesto de industria y comercio para el año 2026 cercana a los \$112 billones. A esta base gravable, de manera individual se ha aplicado las tarifas del impuesto de industria y comercio conforme a los diferentes sectores y a lo que en la actualidad registra el estatuto tributario, de modo tal que el ejercicio presupuestado para el año 2026 registra una cifra cercana al billón, aportados principalmente por actividades de servicios y comercial.

A partir de 2027, se proyectan crecimientos en el impuesto de industria y comercio acorde al crecimiento sostenido de la economía caleña, que ha ampliado su base de contribuyentes en número y en el valor de la base. Esto representa crecimientos proyectados en cerca del 9% en el mediano plazo, acorde al histórico y la tendencia observada.

### **Sobretasa la gasolina**

Con la entrada en vigor de la Ley 2093 del 29 de junio de 2021, se establece una tarifa para la Sobretasa a la Gasolina que se aplica por galón vendido a nivel mayorista tanto para la gasolina corriente como para la gasolina extra. Para el presupuesto del año 2026, se proyecta un total de 107.475.412 galones de gasolina corriente a una tarifa de \$1.161 por galón, lo que generaría un recaudo estimado de \$124.762 millones. En cuanto a la gasolina extra, se estima un total de 1.809.764

galones a una tarifa de \$1.623 por unidad, lo que resultaría en un ingreso de \$2.937 millones.

De acuerdo con las tendencias en el aumento de precios de los combustibles fijados por el gobierno nacional y la creciente incorporación de vehículos híbridos y eléctricos en el parque automotor, se anticipa una reducción gradual en el consumo de gasolina en los próximos años. Esto podría llevar a un decrecimiento en los ingresos fiscales a mediano y largo plazo, a pesar del incremento en la tarifa del IPC que se aplica anualmente a la Sobretasa a la Gasolina según la mencionada normativa.

### **Estampillas**

Para proyectar los ingresos generados por concepto de estampillas, se ha priorizado el análisis del número estimado de contratos a gestionar, apoyándose en datos históricos y en la evolución de los ingresos obtenidos por contratación en años anteriores y en la proyección de ejecución de proyectos estratégicos financiados con recursos del empréstito. En cuanto a la Estampilla Prodesarrollo, se contempla una tarifa del 1% para contratos cuyo valor no supere las 2.196 Unidades de Valor Tributario (UVT), mientras que aquellos que exceden este umbral están sujetos a una tarifa del 3,5%. Por su parte, la Estampilla Procultura aplica una retención del 1% sobre contratos superiores a las 4.072 UVT, a lo que se suma un descuento adicional del 1,5% vinculado a componentes educativos. En el caso de la Estampilla destinada al bienestar del adulto mayor, se establece una tarifa del 2% sobre el valor de los contratos y sus adicciones, teniendo en cuenta diversas excepciones que pueden modificar el hecho generador. Finalmente, en la presente vigencia se incorporó la Estampilla para la Justicia Familiar, creada mediante el Acuerdo 580 de 2024, la cual impone una tarifa del 2% sobre la base gravable correspondiente.

### **Ingresos No Tributarios**

En relación con los ingresos no tributarios, es decir, aquellos que no se originan en la recaudación de impuestos, las estimaciones se han realizado teniendo en cuenta las rentas generadas por tasas, multas, contribuciones y transferencias recibidas. Un componente esencial dentro de esta proyección corresponde a las transferencias que Santiago de Cali percibe del Gobierno Nacional a través del Sistema General de Participaciones (SGP), dado su impacto significativo en la financiación de diversos programas y servicios públicos del distrito.

### **Sistema General de Participaciones**

El Sistema General de Participaciones (SGP) es el mecanismo mediante el cual el Gobierno Nacional transfiere recursos a entidades territoriales como departamentos, distritos, municipios y resguardos indígenas, para financiar

servicios esenciales en educación, salud, agua potable y saneamiento básico, entre otros. Estos recursos provienen de los Ingresos Corrientes de la Nación (ICN) y se distribuyen con base en variables sectoriales y presupuestales definidas por la ley. La distribución está a cargo del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, quienes gestionan los trámites presupuestales y las transferencias. El SGP se compone de asignaciones especiales (4% del total) y asignaciones sectoriales (96%), que financian educación, salud, propósito general y agua potable y saneamiento básico, atendiendo criterios como población, pobreza y eficiencia administrativa.

En diciembre de 2024, se aprobó una reforma constitucional al SGP mediante el Acto Legislativo 03 de 2024, que busca aumentar gradualmente la participación territorial del SGP en los recursos nacionales hasta un 39,5% para 2038, promoviendo una mayor autonomía regional y una descentralización real. Sin embargo, esta reforma requiere una ley de competencias clara que defina responsabilidades y criterios fiscales para evitar desequilibrios financieros y problemas de coordinación. Para la vigencia fiscal 2026, se proyecta que Santiago de Cali reciba aproximadamente \$1.875 billones del SGP, un incremento del 4.4% respecto al año anterior, basado en criterios de población, equidad y eficiencia.

### **Proyección de Gastos en el mediano plazo**

La programación de los gastos se define a partir de la capacidad real de ingresos que resulta de la integración de las diversas fuentes de financiación. Este esquema de proyección establece un marco de disciplina presupuestal que obliga a la entidad territorial a adecuar sus niveles de gasto a la disponibilidad efectiva de recursos. En lo referente a los gastos de funcionamiento, se observa estrictamente el límite dispuesto por la Ley 617 de 2000, que establece que no más del 50% de los ingresos corrientes de libre destinación puede destinarse a este concepto, asegurando así una estructura financiera sólida y sostenible. Igualmente se asegura el pago del componente del servicio de la deuda, y se garantiza que se financien las inversiones necesarias para el desarrollo del distrito.

### **Gastos de Funcionamiento**

Para la estimación de los gastos de funcionamiento se han adoptado políticas orientadas a fortalecer la eficiencia en el uso de los recursos y a racionalizar el gasto público, asegurando que las apropiaciones se dirijan preferentemente a las áreas estratégicas que garantizan la operación continua de la administración distrital. Dentro de estos gastos se incluyen las obligaciones laborales y prestacionales del personal, el pago de pensiones, servicios públicos, pólizas de seguros y demás costos necesarios para mantener el funcionamiento de la entidad territorial.

En el horizonte de mediano plazo se prevé ajustar estos gastos en línea con la evolución proyectada de la inflación y con las metas definidas por el Banco de la República, con el propósito de proteger la capacidad adquisitiva de los recursos disponibles y salvaguardar la estabilidad fiscal. Esta estrategia busca contener los

efectos del aumento de precios sobre los gastos corrientes sin comprometer la sostenibilidad financiera, al tiempo que se impulsa un manejo más prudente del gasto administrativo, priorizando la eficiencia y evitando incrementos en rubros no esenciales.

De igual forma, se contempla el estricto cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 617 de 2000, que establece que los gastos de funcionamiento no deben superar el 50% de los ingresos corrientes de libre destinación. Este marco legal contribuye a mantener un equilibrio presupuestal sano y a asegurar que se preserve la capacidad de inversión del Distrito. Cumplir con este límite no solo fortalece la disciplina fiscal, sino que también amplía el margen para financiar proyectos de inversión que repercutan positivamente en el desarrollo y bienestar de la población.

### **Servicio de la deuda**

El servicio de la deuda en el Plan Financiero, se ha proyectado teniendo en cuenta el valor total de la deuda que acumula Santiago de Cali, y la proyección de desembolsos futuros en el año 2025, 2026 y 2027, que ascenderían el saldo total de la deuda a una cifra cercana a los 2,8 billones. La estimación pagos de capital e intereses se ha proyectado considerando los plazos estipulados con cada banco y las tasas pactadas en los diferentes contratos de empréstito. Igualmente se considera una tendencia a la baja de la tasa de interés de referencia, soportada en las proyecciones macroeconómicas de las principales entidades de análisis económico del país.

Para conocer información más detallada sobre esta proyección y los supuestos utilizados, se encuentra el capítulo correspondiente a Deuda Pública.

### **Inversión**

La proyección de la inversión pública en el mediano plazo se ha estructurado con base en la capacidad real de financiamiento del Distrito, la cual depende tanto de la evolución de los ingresos propios de Santiago de Cali como de los giros que realiza el Gobierno Nacional. Este ejercicio incorpora los supuestos de crecimiento de la economía local y las políticas de fortalecimiento del recaudo, lo que permitirá ampliar gradualmente el volumen de recursos destinados a proyectos de inversión en el territorio.

Un componente esencial dentro de esta estrategia son las transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP), que constituyen un soporte fundamental para expandir la cobertura y mejorar la calidad de servicios en sectores prioritarios como educación, salud, agua potable, saneamiento básico y otros programas sociales. La programación de estos recursos se articula con las metas del plan de desarrollo y las estrategias de ordenamiento territorial, asegurando que su destinación atienda de manera efectiva las necesidades más urgentes de la ciudadanía.

La planeación de la inversión considera igualmente una revisión integral de todas las fuentes de financiación con destinación específica, para garantizar que cada sector cumpla con los compromisos establecidos en la normativa vigente y en los instrumentos de planeación territorial. Este enfoque no solo potencia la ejecución de obras de infraestructura y servicios básicos, sino que también facilita la puesta en marcha de iniciativas estratégicas orientadas al desarrollo económico y social del Distrito.

La proyección de recursos para la inversión pública busca así consolidar un modelo sostenible de financiamiento que respalte el cumplimiento de los objetivos trazados en el actual plan de desarrollo y que, a su vez, sirva de base para la continuidad de las políticas públicas en las administraciones futuras. Con ello se procura asegurar que la inversión pública mantenga una alineación coherente con la planeación territorial y contribuya de manera efectiva al bienestar de la población a largo plazo.

Tabla 2.1. Resumen Plan Financiero 2026-2036

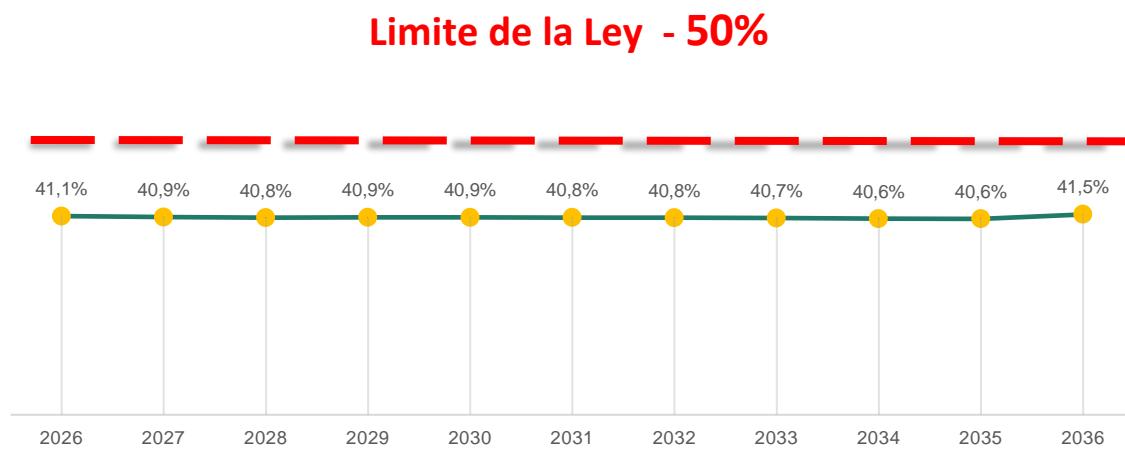
DETALLE	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>6.547.004</b>	<b>6.915.114</b>	<b>7.269.017</b>	<b>7.690.137</b>	<b>8.137.502</b>	<b>8.614.515</b>	<b>9.121.803</b>	<b>9.666.034</b>	<b>10.244.757</b>	<b>10.853.173</b>	<b>11.393.240</b>
Ingresos Tributarios	3.156.676	3.352.010	3.534.601	3.757.592	3.995.910	4.252.207	4.526.639	4.825.155	5.144.274	5.478.581	5.729.273
Ingresos No Tributarios	3.390.328	3.563.104	3.734.415	3.932.545	4.141.592	4.362.308	4.595.165	4.840.879	5.100.482	5.374.592	5.663.967
<b>Recursos de Capital</b>	<b>1.004.541</b>	<b>723.179</b>	<b>138.052</b>	<b>76.427</b>	<b>76.520</b>	<b>75.731</b>	<b>79.415</b>	<b>81.678</b>	<b>84.006</b>	<b>86.405</b>	<b>88.475</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>7.551.545</b>	<b>7.638.294</b>	<b>7.407.069</b>	<b>7.766.564</b>	<b>8.214.022</b>	<b>8.690.246</b>	<b>9.201.219</b>	<b>9.747.712</b>	<b>10.328.763</b>	<b>10.939.578</b>	<b>11.481.715</b>
Funcionamiento	1.297.031	1.375.849	1.456.704	1.550.449	1.650.308	1.756.838	1.870.454	1.992.227	2.121.786	2.259.863	2.403.875
Deuda Pública	285.457	337.077	546.274	547.511	515.266	466.203	614.620	531.805	481.357	454.345	397.898
Inversión	5.969.057	5.925.368	5.404.091	5.668.603	6.048.448	6.467.205	6.716.146	7.223.680	7.725.620	8.225.370	8.679.942
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>7.551.545</b>	<b>7.638.294</b>	<b>7.407.069</b>	<b>7.766.564</b>	<b>8.214.022</b>	<b>8.690.246</b>	<b>9.201.219</b>	<b>9.747.712</b>	<b>10.328.763</b>	<b>10.939.578</b>	<b>11.481.715</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Proyecciones 2026-2036

Cálculos propios DAH

Figura 2.20. Indicador ley 617/2000 en el mediano plazo (2026-2036)



Fuente: Proyecciones 2026-2036  
Cálculos propios DAH

## Bibliografía

- Asela , J. (2014). La descentralización en Colombian, ¿realidad o espejismo? consideraciones sobre la actualidad del proceso. *Revista CEA*, 65-74.
- Bird, R., & Vaillancourt, F. (1998). *Descentralización fiscal en paises en desarrollo* . Cambridge University Press.
- Boisier, S. (1990). *ILPE, Serie Ensayos 1990*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/be9512e2-2692-4e74-8a76-924a20a9e49f/content>
- Boisier, S. (s.f.). *La d.*
- Bolívar, J., & García, G. (2014). *Fundamentos de la gestión pública: Hacia un estado eficiente*. Bogotá D.C: Alfaomega.
- Bonet, J. (2004). Descentralizacion fiscal y disparidades en el ingreso regional: la experiencia colombiana. *Documentos de trabajo sobre Economía Regional N° 49*.
- Bonet, J. (2014). *Documentos de trabajo sobre Economia Regional y Urbana. La autonomia fiscal de las entidades territoriales en Colombia*. Banco de la Republica.
- Bonet, J., Pérez, G., & Ricciulli, D. (16 de Junio de 2018). *¿Hay pereza fiscal territorial en Colombia?* Obtenido de Revista de Economía del Rosario Vol. 21. N°2: file:///C:/Users/Maria/Downloads/7196-Texto%20del%20art%C3%ADculo-25991-2-10-20181010%20(2).pdf
- Bonilla, D., & Velasco , C. (2017). *Derecho tributario: fundamentos constitucionales y económicos*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Cárdenas , J. S., & Monroy , H. O. (2016). Planteamientos sobre la Ley 819 de 2003 responsabilidad y transparencia fiscal: una aproximación conceptual en Boyacá. In *Vestigium Ire. Vol. 10*.
- Chamorro, R., & Urrea, Á. (2016). *Incidencia de la regla fiscal en la sostenibilidad de la deuda territorial en Colombia*. Bogotá D.C: Universidad Nacional de Colombia .
- DNP. (2020). *Recomendaciones para la proyección y estimación de los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) vigencia 2021*. Bogotá D.C.
- Escobar Herrera , D. (s.f.). *Analisis del uso y aplicación del Marco Fiscal de Mediano Plazo como Instrumento de viabilidad financiera y sostenibilidad fiscal. Estudio de caso de los municipios de Medellin y Envigado (2018-2027)*.
- Espitia , J. (2007). *La descentralización fiscal y sus indicadores*. Revista de la Contraloría General de la República Economía Colombiana 318.
- Estupiñan Velasco, R., & Ocampo Salgado , H. (2015). *Gestión financiera para Municipios* . Medellin: IDEA.
- Federación Colombiana de Municipios. (2008). *Tributación municipal para la equidad y el desarrollo* . Santa Marta.
- Franco Vargas, M., & Cristancho Escobar, F. (2011). El Federalismo Fiscal y el Proceso de Descentralización Fiscal en Colombia. *Las transformaciones del Estado a nivel del gobierno Local 2001- 2011*.
- García, G. (Enero de 2009). *Escuela de Administración de Negocios*. Obtenido de Revista EAN: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20612980009.pdf>
- (2015). *Gestión financiera para municipios* . Medellín: IDEA.
- Hommes, R. (1995). *La reforma de la descentralización en Colombia: logros y desafíos*. Revista de Planeación y Desarrollo .
- Iregui, A., Melo , L., & Ramos , E. (2004). *El impuesto predial en Colombia: evolucion reciente, comportamiento de las tarifas y potencial de recaudo* . Borradores de Economía 274, Banco de la Republica .
- Lozano, I., & Ramos , J. (2016). *Finanzas públicas en Colombia: evolucion y desafíos*. Banco de la República .
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público- DAF. (2012). *Efectos de la Ley de reestructuración de pasivos (Ley 550 de 1999) en las entidades territoriales*. Bogotá D.C.
- Molina , O. (2015). *Bondades y falencias de la regla fiscal adoptada mediante la Ley 617 de 2000*.

- Musgrave, R. (1959). *La teoría de las finanzas públicas: un estudio de economía pública*. McGraw-Hill.
- Musgrave, R. (1992). *Hacienda pública: teoría y práctica*. McGraw-Hill.
- North, D. C. (1995). *Cambio Institucional y Desempeño Económico*. Mexico : Fondo de Cultura Económica .
- Oates, W. (1972). *Federalismo Fiscal*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Oates, W. (1977). *Federalismo fiscal, Colección Nuevo Urbanismo, num 25*. Madrid: Instituto de Estudios de Administración Local.
- Restrepo, J. C. (2015). *Hacienda pública: Fundamentos de política fiscal en Colombia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Sánchez, F., & Pachón, M. (2008). *Descentralización y desarrollo regional en Colombia: efectos fiscales y de gobernabilidad*. Universidad de los Andes, CEDE.
- Sánchez, P. (2014). Estructura de los ingresos territoriales en Colombia . *Criterio Jurídico Garantista ISSN: 2145-3381 Universidad Autónoma de Colombia*.
- Suarez, N. (2024). *Implementación de la Ley 617 del 2000: Impacto en los gastos de funcionamiento en el Departamento del Tolima entre el 2011-2022*. Ibagué: Universidad del Tolima .
- Tanzi, V. (1996). *Federalismo fiscal y descentralización: revisión de algunos aspectos de eficiencia y macroeconomía* . Conferencia Anual sobre Economía del Desarrollo del Banco Mundial 1995. Banco Mundial .
- UNIMAR. (2016). *El Sistema Tributario colombiano, desarrollo y principios básicos*. San Juan de Pasto .
- Villar, E., De León de la Cruz, T., Pacheco, Y., & Pacheco, F. (2013). Reflexiones éticas de las reservas y vigencias futuras en términos de presupuesto público en Colombia. *Provided by Repositorio Digital Universidad del Magdalena*. Obtenido de <http://repositorio.unimagdalena.edu.co:123456789/1350>.



## CAPITULO III

# DEUDA PÚBLICA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

El presente capítulo expone los antecedentes de la deuda pública, sus condiciones financieras y sus proyecciones; desarrolla el análisis de los indicadores de sostenibilidad y solvencia establecidos en la Ley 358 de 1997, presenta la meta del superávit primario y el indicador de sostenibilidad sugerido por la Guía Metodológica para la Formulación y Seguimiento del Marco Fiscal de Mediano Plazo del Ministerio de Hacienda y, finalmente, detalla las operaciones de deuda pública previstas para la vigencia 2025.

A finales de la década de 1990, la deuda pública acumulada superó la capacidad de pago del municipio, razón por la cual Santiago de Cali suscribió en el año 2001 un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero con sus acreedores. Dicho programa estableció nuevas condiciones para el pago de las obligaciones, respaldadas con garantías del Gobierno Nacional. Posteriormente, los Acuerdos de Reestructuración fueron modificados en 2010, lo que implicó cambios significativos en el manejo de las finanzas públicas de la ciudad.

El Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero significó una transformación estructural de la hacienda pública de Santiago de Cali, al fortalecer la gestión de recursos y delimitar el gasto conforme a la capacidad de financiamiento, en línea con los principios de responsabilidad fiscal establecidos en las Leyes 617 de 2000, 358 de 1997 y 819 de 2003. Gracias a este proceso, la administración logró implementar una planificación integral y una asignación más eficiente de los recursos, garantizando escenarios financieros sostenibles que fortalecieron la inversión social y permitieron avanzar en la ejecución del Plan de Desarrollo. La evolución fiscal del Distrito ha sido positiva, con ingresos en crecimiento y un gasto administrado bajo criterios de austeridad y eficiencia, lo que consolidó la autonomía fiscal y amplió la capacidad de inversión pública. La culminación exitosa del programa en octubre de 2018, con el cumplimiento del 100% de las obligaciones reestructuradas y del crédito para la reforma administrativa, representó un hito que liberó recursos significativos, orientándolos hacia proyectos estratégicos de desarrollo e inversión social en beneficio de la ciudadanía.

Desde 2020, Colombia ha enfrentado un contexto macroeconómico complejo derivado de la prolongada cuarentena, el aumento del desempleo, la protesta social y el empobrecimiento de una parte significativa de la población. La economía permaneció paralizada durante varios meses y su recuperación se ha dado en un entorno de incertidumbre, con procesos productivos y patrones de consumo

afectados, la desaparición de numerosas empresas y empleos, y con secuelas que, pese a los avances alcanzados, aún persisten.

Los recursos con los que el Distrito cumple su deber constitucional de financiar y proveer bienes y servicios provienen de los ingresos corrientes y de capital. Estos últimos son fundamentales para los entes territoriales, ya que complementan la inversión cuando los ingresos corrientes resultan insuficientes. No obstante, se consideran transitorios porque no se generan de manera constante, sino que se destinan en momentos específicos a financiar proyectos o cubrir déficits presupuestales.

Es así que el criterio central para garantizar la sostenibilidad fiscal de Santiago de Cali en el mediano plazo es la capacidad de pago de la deuda. En este sentido, los resultados favorables de los indicadores de la Ley 358 de 1997 y la Ley 819 de 2003 han permitido que la Administración Central acceda a nuevas obligaciones financieras para ejecutar proyectos estratégicos incluidos en los planes de desarrollo 2016–2019 “Cali Progresa Contigo”, 2020–2023 “Cali, Unida por la Vida” y, actualmente, en el plan 2024–2027 “Cali, Capital Pacífica de Colombia”.

El Plan de Desarrollo “Cali, Capital Pacífica de Colombia 2024–2027”, diseñado para el Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios, busca dar respuesta a las actuales realidades económicas y sociales, atendiendo tanto a las instituciones y al sector privado como a los ciudadanos, quienes demandan una gestión pública eficiente y cercana. Su propósito es promover el crecimiento económico y fortalecer las actividades productivas de la ciudad.

Como parte de esta estrategia, la administración distrital ha priorizado programas y proyectos que actúan como dinamizadores de la economía y promueven la inclusión social. Estas iniciativas, orientadas por la inversión pública, buscan reactivar las dinámicas productivas y generar un impacto sostenible en el desarrollo de Cali en el mediano y largo plazo.

En concordancia con el Fondo Monetario Internacional<sup>5</sup>, se proyecta un crecimiento mundial del 3,0 % para 2025 y del 3,1 % para 2026, lo que representa una revisión al alza con respecto a las Perspectivas de la Economía Mundial de abril de 2025.

Esto refleja la concentración de la inversión antes de la imposición de aranceles, la reducción de las tasas arancelarias efectivas, mejores condiciones financieras y la expansión fiscal en algunas jurisdicciones importantes. Se prevé una caída de la inflación mundial, pero se prevé que la inflación estadounidense se mantenga por encima del objetivo. Persisten los riesgos a la baja derivados de la posibilidad de un aumento de los aranceles, la elevada incertidumbre y las tensiones geopolíticas. Restablecer la confianza, la previsibilidad y la sostenibilidad sigue siendo una prioridad política clave.

---

<sup>5</sup> Fondo Monetario Internacional, Informe de Perspectivas de la Economía Mundial. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>

En el mes de agosto de 2025, el IPC<sup>6</sup> registró una variación de 0,19% la variación año corrido fue 4,22% y la anual 5,10%.

En agosto de 2025 la variación anual del IPC fue 5,10%, es decir, 1,02 puntos porcentuales menor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 6,12%.

El comportamiento mensual del IPC total en agosto de 2025 (0,19%) se explicó principalmente por la variación mensual de las divisiones Alimentos y bebidas no alcohólicas y Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles. Las mayores variaciones se presentaron en las divisiones Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,82%) y Salud (0,39%).

El crecimiento anual del producto interno bruto (PIB) para el segundo trimestre de 2025 (2,13%) Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 5,6% (contribuye 1,1 puntos porcentuales a la variación anual).
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca crece 3,8% (contribuye 0,4 puntos porcentuales a la variación anual).
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 1,8% (contribuye 0,3 puntos porcentuales a la variación anual).

Durante el primer semestre de 2025, respecto al mismo periodo del año anterior, el Producto Interno Bruto presenta un crecimiento de 2,4%. Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 4,8% (contribuye 1,0 puntos porcentuales a la variación anual).
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca crece 5,3% (contribuye 0,5 puntos porcentuales a la variación anual).
- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio crece 11,4% (contribuye 0,5 puntos porcentuales a la variación anual).

<sup>6</sup> DANE. IPC: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/IPC-informacion-tecnica>

La ejecución del Plan de Desarrollo “Cali, Capital Pacífica de Colombia 2024-2027”, requiere de un alto nivel de inversiones, así como de una gerencia pública eficiente y transparente con un adecuado uso de los recursos públicos que se está ejecutando desde la vigencia 2024 de la mano del Alcalde Alejandro Eder.

El Distrito de Cali teniendo como pilar fundamental el crecimiento de la economía local, ha buscado herramientas que le han permitido día a día generar un impacto positivo para nuestra ciudad, garantizando una económica sólida y sostenible como una oportunidad para aumentar la inversión y el robustecimiento del tejido social y empresarial.

### **3.1. ANTECEDENTES DE LA DEUDA PÚBLICA ACTUAL**

#### **3.1.1 Vigencias 2016 y 2017**

Se solicitó al Concejo de Santiago de Cali, la aprobación de autorizaciones para adquirir recursos a través del crédito con entidades bancarias, con el fin de apalancar proyectos de inversión del plan de desarrollo 2016- 2019. Producto de ellos se contó con los siguientes acuerdos Municipales:

#### **Acuerdos**

- **Acuerdo 407 de 2016:** El Concejo de Santiago de Cali confirió autorizaciones protémpore al Alcalde de Santiago de Cali, para la celebración de contratos de empréstito hasta el 31 de julio de 2017, conforme a las normas de contratación vigentes en materia de crédito público, hasta por valor de \$360.000 millones de pesos, con el fin de financiar la ejecución de programas contemplados en el Plan de Desarrollo 2016-2019 “Cali Progresa Contigo”, y se autorizó el endeudamiento para las vigencias fiscales 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023.
- **Acuerdo 415 de 2017:** El Concejo de Santiago de Cali confirió autorizaciones protémpore al alcalde de Santiago de Cali para la celebración de contratos de empréstito hasta el 31 de julio de 2017, conforme a las normas de contratación vigentes en materia de crédito público por la suma de \$194.500 millones de pesos, con el fin de financiar la ejecución de programas contenidos en el Plan de Desarrollo 2016-2019, “Cali Progresa Contigo”.

Para un total aprobado, en los acuerdos 407 de 2016 y 415 de 2017 (Tramo A), la suma de QUINIENTOS CINCUENTA Y CUATRO MIL QUINIENTOS MILLONES (\$554.500.000.000).

Con fundamento en las autorizaciones otorgadas al alcalde de Santiago de Cali, se suscribieron los siguientes contratos de empréstito con entidades financieras del sector privado, con el fin de adelantar los programas autorizados, así:

Tabla 3.1. Recursos Empréstito Acuerdo No. 0407 de 2016 y 0415 de 2017

ACUERDO 0407 DE 2016				
ENTIDAD BANCARIA	VALOR AUTORIZADO	TASA INICIAL	DESEMBOLSADO	SALDO DE LA OBLIGACION
Bancolombia S.A.	\$110.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	\$110.000.000.000	\$94.827.586.208
Banco de Bogotá S.A.	\$143.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	\$142.996.385.275	\$123.272.745.927
Banco Popular S.A.	\$47.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	\$47.000.000.000	\$40.517.241.380
Banco BBVA S.A	\$60.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	\$60.000.000.000	\$51.724.137.928
<b>Subtotal</b>	<b>\$360.000.000.000</b>		<b>\$359.996.385.275</b>	<b>310.341.711.443</b>
ACUERDO 0415 DE 2017				
ENTIDAD BANCARIA	VALOR AUTORIZADO	TASA INICIAL	DESEMBOLSADO	SALDO DE LA OBLIGACION
Banco Popular S.A.	\$100.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	\$100.000.000.000	\$86.206.896.552
Banco BBVA S.A	\$44.500.000.000	IBR S.V + 2,80%	\$44.500.000.000	\$38.362.068.964
Banco Occidente S.A.	\$50.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	\$49.775.983.505	\$42.910.330.606
<b>Subtotal</b>	<b>\$194.500.000.000</b>		<b>\$194.275.983.505</b>	<b>\$167.479.296.122</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$554.500.000.000</b>		<b>\$554.272.368.780</b>	<b>\$477.821.007.565</b>

Cifras en pesos a diciembre 31/2024

La ejecución de estos Acuerdos por los diferentes Organismos y desglosada por Proyectos de Inversión es la siguiente:

Tabla 3.2. Ejecución por Organismos Empréstito Acuerdo No. 0407 de 2016

Ejecución Recursos Empréstito Acuerdo 0407/2016	
Organismo	Recursos Empréstito Ejecutados
Bienestar Social/Primera Infancia	\$7.000.211.145
Educación	\$276.351.141.444
Cultura	\$18.672.412.033
Deporte	\$17.570.439.286
DATIC	\$39.292.796.092
Salud	\$1.112.885.386
<b>TOTAL</b>	<b>\$359.999.885.386</b>

Cifras en pesos a diciembre 31/2024

Tabla 3.3. Ejecución por Organismos Empréstito Acuerdo No. 0415 de 2017

Ejecución Recursos Empréstito Acuerdo 0415/2017	
Organismo	Recursos empréstito ejecutados
Infraestructura	\$180.209.838.224
Salud	\$14.066.145.281
<b>TOTAL</b>	<b>\$194.275.983.505</b>

Cifras en pesos a diciembre 31/2024

### 3.1.2 Vigencias 2020 - 2023

En concordancia con el Acuerdo 0502 del año 2021 “Por el cual se otorga una autorización al Alcalde de Santiago de Cali para utilizar los saldos de cupos de créditos contratados con Entidades Financieras, y se dictan otras disposiciones”,

dicho Acuerdo le permitió a la Administración Central la utilización del saldo restante de los Acuerdos 0407 y 0415 y destinarlos a la Secretaría de Salud por valor de \$12.923 millones.

De igual manera, se solicitó al Concejo de Santiago de Cali dos autorizaciones, una para reperfilar la deuda pública, y posteriormente otra para contratar nuevas operaciones de crédito que le permitieran obtener recursos a través del crédito con entidades bancarias con el fin de apalancar proyectos de inversión del plan de desarrollo 2020-2023. Producto de ellos se contó con los siguientes Acuerdos Municipales:

- **Acuerdo 476 del 2020:** Autorizó al Alcalde de Santiago de Cali para mejorar el perfil de la deuda pública del Distrito, adquirido con las Entidades Financieras nacionales en virtud de las autorizaciones otorgadas en los Acuerdos 0407 de 2016 y 0415 de 2017 por valor desembolsado de \$554.272 millones de pesos (COP).

Tabla 3.4. Reperfilamiento Acuerdo No. 0476 de 2020

REPERFILAMIENTO DEUDA ACUERDO 0476 DE 2020				
ENTIDAD BANCARIA	VALOR REPERFILADO	TASA INICIAL	TASA REPERFILADA	SALDO DE LA OBLIGACIÓN
Bancolombia S.A	\$110.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	IBR TV + 2,78%	\$94.827.586.208
Banco de Bogotá S.A.	\$142.996.385.275	IBR S.V + 2,78%	IBR TV + 2,29%	\$123.272.745.926
Banco Popular S.A.	\$147.000.000.000	IBR S.V + 2,78%	IBR TV + 2,29%	\$126.724.137.932
Banco BBVA S.A	\$104.500.000.000	IBR S.V + 2,78%/2,80%	IBR TV + 2,67%	\$90.086.206.892
Banco Occidente S.A.	\$49.775.983.505	IBR S.V + 2,78%	IBR TV + 2,67%	\$42.910.330.605
<b>TOTAL</b>	<b>\$554.272.368.780</b>			<b>\$477.821.007.563</b>

Cifras en pesos a diciembre 31/2024

- **Acuerdo No. 481 de 2020:** Autorizó al Alcalde de Santiago de Cali para contratar operaciones de crédito públicos, incluyendo emisión de Bonos de Deuda Pública Interna y/o crédito sindicado con la banca comercial, operaciones asimiladas, operaciones de manejo de deuda pública y conexas, y otorgar las garantías que sean necesarias, por la suma de **SEISCIENTOS CINCUENTA MIL MILLONES DE PESOS M/CTE (\$650.000.000.000)**, hasta por quince (15) años de plazo en la emisiones de bonos y hasta por diez (10) años para contrato de empréstito, para financiar dimensiones, líneas estratégicas, programas e indicadores del Plan de Desarrollo Distrital 2020-2023, “Cali, Unida por la Vida”, en cumplimiento de la normatividad legal vigente. (Tramo B)
- **Acuerdo No. 572 de 2023:** Autorizó al Alcalde de Santiago de Cali para buscar opciones de mejorar el perfil de la deuda del saldo que aún no estaban desembolsados de los cupos de endeudamientos aprobados en el Acuerdo 0481 de 2020. Producto de esta autorización, el Distrito de Santiago de Cali, suscribió el contrato CON-TE-100, No. 4131.010.26.1.2220-2023 con la entidad Financiera

de Desarrollo Territorial S.A. FINDETER, de fecha 28 de diciembre de 2023 por valor de \$71.542.805.155 pesos

La finalidad del contrato suscrito con Findeter consiste en financiar actividades de siete (7) proyectos y sus subproyectos de inversión incorporados en el Plan de Desarrollo Distrital "Cali, Unida por la Vida 2020 – 2023. Con fundamento en las autorizaciones otorgadas al Alcalde de Santiago de Cali en ese momento, se suscribieron los siguientes contratos de empréstito con entidades financieras del sector privado, con el fin de adelantar los programas autorizados, así:

Tabla 3.5. Acuerdo 0481/2020 y Acuerdo 0572/2023

ACUERDO 0481 DE 2020 Y ACUERDO 0572 DE 2023					
ENTIDAD BANCARIA	VALOR AUTORIZADO (0481)	VALOR AUTORIZADO (0572)	TASA	DESEMBOLSADO	SALDO DE LA OBLIGACION
Bancolombia S.A	\$189.163.410.498	\$182.254.584.621	IBR TV + 2,22%	\$180.095.629.305	\$173.168.874.334
Banco Popular S.A.	\$81.000.000.000	\$59.874.361.489	IBR TV + 2,80%	\$58.501.219.736	\$58.501.219.736
Banco BBVA S.A	\$174.100.000.000	\$174.100.000.000	IBR TV + 2,60%	\$169.930.476.531	\$151.049.312.478
Banco Occidente S.A.	\$81.381.000.000	\$70.045.540.299	IBR TV + 2,80%	\$70.044.057.099	\$70.044.057.099
Banco Davivienda S.A	\$100.000.000.000	\$67.827.118.934	IBR TV + 2,80%	\$57.138.884.776	\$54.853.329.383
Bancolombia S.A	\$24.355.589.502	\$24.355.589.502	IBR TV + 2,22%	\$24.355.589.502	\$24.355.589.502
<b>Subtotal</b>	<b>\$650.000.000.000</b>	<b>\$578.457.194.845</b>		<b>\$560.065.856.949</b>	<b>\$531.972.382.532</b>
Findeter S.A	\$-	\$71.542.805.155	IBR TV + 1,75%	\$53.908.030.904	\$51.394.048.342
<b>TOTAL</b>	<b>\$650.000.000.000</b>	<b>\$650.000.000.000</b>		<b>\$613.973.887.853</b>	<b>\$583.366.430.874</b>

Cifras en pesos a agosto 31/2025

El Distrito de Santiago de Cali adeuda con corte a agosto 31 del año 2025 \$1.061.187.438.437 cifra dividida de la siguiente forma: Acuerdo 0476 que corresponde a los Acuerdos 0407 de 2016 y 0415 de 2017 por valor de \$477.821.007.563 y Acuerdo 0481 de 2020 y 0572 de 2023 por valor de \$583.366.430.874.

### 3.2. REPERFILAMIENTO DE LA DEUDA

Antes del reperfilamiento, la deuda del Distrito se encontraba estructurada con un plazo unificado hasta el 1º de octubre de 2030, sin períodos de gracia otorgados por las entidades financieras. Esta rigidez en los vencimientos generaba una presión considerable sobre el flujo de caja, limitando la capacidad de la administración para destinar recursos a la inversión social, debido a la inflexibilidad de los gastos de funcionamiento y del servicio de la deuda.

En cuanto al costo financiero, el promedio ponderado del spread sobre el Indicador Bancario de Referencia (IBR) se ubicaba en 2,47%, lo cual reflejaba las condiciones del mercado al momento de los acuerdos suscritos y las operaciones de reperfilamiento que también se llevaron a cabo en administraciones anteriores.

A septiembre de 2025, la actual administración ha efectuado 13 modificaciones contractuales a los contratos de empréstito suscritos con distintas entidades

financieras. Estos ajustes abarcaron aspectos como montos, actividades y distribución de desembolsos, entre otros, en el marco de las facultades otorgadas por el Acuerdo 0579 de 2024. Estas modificaciones han sido debidamente registradas en la base de datos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y en la Contraloría General de la República, conforme a los lineamientos normativos vigentes.

La deuda financiera del Distrito de Santiago de Cali, con corte al 31 de agosto de 2025, presenta un saldo que asciende a \$1.061.187.438.435, distribuidos de la siguiente manera:

- \$477.821.007.563, correspondientes a contratos originados en los Acuerdos 0407 de 2016 y 0415 de 2017, refinaciadas a través del Acuerdo 0476 de 2020.
- \$583.366.430.872, correspondientes a los empréstitos autorizados mediante los Acuerdos 0481 de 2020 y 0572 de 2023.

A continuación, se presentan las condiciones de la deuda del Distrito antes y después de la implementación de las gestiones de manejo de deuda, en el marco del Acuerdo 0579 de 2024:

Tabla 3.6. Condiciones Financieras Deuda Distrito Santiago de Cali Antes y Despues del Acuerdo 0579/ 2024.

CONDICIONES FINANCIERAS ANTES DEL ACUERDO 0579 DE 2024					NUEVAS CONDICIONES ACUERDO 0579 DE 2024				
ENTIDAD FINANCIERA	PLAZO	PERIODO DE GRACIA	AMORTIZACIONES	IBR/ SPREAD	MONTO A 31/08/2025	PLAZO	PERIODO DE GRACIA	IBR/ SPREAD	MONTO A 31/08/2025
<b>ACUERDO 0476/ 2020</b>					<b>477.821.007.563</b>				<b>477.821.007.563</b>
BANCOLOMBIA	2030	No Aplica	Cuotas Iguales Trimestrales	2,78%	94.827.586.208	2035	3 Años	2,78%	94.827.586.208
BANCO DE BOGOTA		No Aplica		2,29%	123.272.745.926	2033	30 Meses	2,29%	123.272.745.926
BANCO POPULAR		No Aplica		2,29%	126.724.137.932	2031	3 Años	2,29%	126.724.137.932
BANCO OCCIDENTE		No Aplica		2,67%	42.910.330.605	2033	3 Años	2,40%	42.910.330.605
BBVA		No Aplica		2,67%	90.086.206.892	2033	3 Años	2,40%	90.086.206.892
<b>ACUERDO 0481/ 2020 Y 0572/ 2023</b>					<b>583.366.430.872</b>				<b>583.366.430.872</b>
BBVA	2030	No Aplica	Cuotas Iguales Trimestrales	2,60%	151.049.312.478	2033	3 Años	2,60%	151.049.312.478
BANCOLOMBIA I		No Aplica		2,22%	173.168.874.332	2035	3 Años	2,22%	173.168.874.332
BANCOLOMBIA II		No Aplica		2,22%	24.355.589.502	2035	3 Años	2,22%	24.355.589.502
BANCOLOMBIA III (ANTES DAVIVIENDA)		No Aplica		2,80%	54.853.329.383	2035	3 Años	2,40%	54.853.329.383
BANCO POPULAR		No Aplica		2,80%	58.501.219.736	2032	3 Años	2,40%	58.501.219.736
BANCO OCCIDENTE		No Aplica		2,80%	70.044.057.099	2033	3 Años	2,40%	70.044.057.099
FINDETER		No Aplica		1,75%	51.394.048.342	2030	No Aplica	1,75%	51.394.048.342
<b>TOTAL</b>		<b>SPREAD PROMEDIO PONDERADO</b>		<b>2,47%</b>	<b>1.061.187.438.435</b>			<b>2,37%</b>	<b>1.061.187.438.435</b>

Fuente: DAH

### CONDICIONES DEUDA DISTRITO DESPUES DEL REPERFILAMIENTO:

Gracias al Reperfilamiento, el Departamento de Hacienda lideró un proceso de negociación con las entidades acreedoras, cuyo resultado fue altamente positivo para las finanzas distritales. El nuevo esquema de la deuda contempla una ampliación significativa de los plazos, que ahora se extienden hasta el año 2035, dependiendo de la entidad financiera. Este ajuste no solo alarga el horizonte de pagos, sino que distribuye de manera más eficiente la carga financiera en el tiempo, reduciendo el impacto del servicio de la deuda sobre los presupuestos anuales.

Adicionalmente, se logró la incorporación de períodos de gracia que oscilan entre 30 y 36 meses, con un promedio de 3 años para la mayoría de los acuerdos. Esta concesión representa un alivio sustancial, ya que permite reorientar temporalmente los recursos del Distrito hacia áreas prioritarias de inversión social y reactivación económica, sin sacrificar la sostenibilidad de la deuda.

En términos del costo de la deuda, el resultado también fue favorable. El spread promedio ponderado se redujo de 2,47% a 2,37%, gracias a las gestiones realizadas con Banco Popular, Banco de Occidente, BBVA y Davivienda puntualmente, lo que representa una disminución efectiva en el costo del endeudamiento. Esta mejora, aunque aparentemente marginal en cifras, se traduce en ahorros relevantes en un monto de deuda superior al billón de pesos y constituye un reflejo de la confianza del sistema financiero en la gestión fiscal del Distrito, puntualmente la disminución equivalente a una reducción de 10 puntos básicos, sobre una deuda de \$1.061.187.438.435, representa un ahorro anual proyectado de aproximadamente \$1.061,1 millones de pesos. Adicionalmente, se pasó de un plazo promedio ponderado de 5,3 años a 8,2 años, lo que mejora el perfil de vencimiento de la deuda del Distrito y reduce la presión financiera en el corto plazo.

En conclusión, este reperfilamiento permitió mejorar el perfil de la deuda del distrito en términos de plazos, no incrementa el saldo de capital de la deuda actual del distrito según la definición de la Dirección General de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, mantiene constantes o mejora las tasas de interés, y permite liberar flujo de caja para que estos recursos puedan ser destinados a proyectos de inversión social y/o Formación Bruta de Capital (FBK).

### **3.3 NUEVO ENDEUDAMIENTO**

En el marco del Acuerdo 0592 de 2024, “POR EL CUAL SE AUTORIZA AL ALCALDE DE SANTIAGO DE CALI PARA CELEBRAR CONTRATOS Y/ U OPERACIONES DE CRÉDITO PÚBLICO, ACTOS ASIMILADOS Y OPERACIONES CONEXAS, PARA FINANCIAR PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL PLAN DE DESARROLLO 2024-2027 CALI, CAPITAL PACÍFICA DE COLOMBIA Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES” que facultó al Alcalde de Santiago de Cali para contratar operaciones de crédito público hasta por \$3,5 billones de pesos, el Departamento Administrativo de Hacienda Distrital ha adelantado cuatro convocatorias durante los meses de diciembre de 2024 a julio de 2025, con el propósito de obtener recursos de endeudamiento en condiciones competitivas.

Cada proceso inició con un análisis técnico presentado al Consejo de Política Económica y Fiscal (COMFIS), en el que se evaluaron las condiciones del mercado —como la curva de TES y las tasas IBR— para definir el techo de spread aceptable y las condiciones mínimas: plazos entre 10 y 14 años, períodos de gracia de al menos tres años y tasa máxima inicialmente de IBR + 1,90%, posteriormente ajustada a IBR + 2,50% según la disponibilidad de los recursos y el comportamiento de las tasas de interés en el mercado.

Posteriormente, el Distrito remitió invitaciones formales a entidades financieras nacionales e internacionales, que presentaron sus propuestas de cupos, spreads, plazos, periodos de gracia y disponibilidad de recursos. La evaluación se efectuó bajo los criterios normativos vigentes (Decreto 1068 de 2015), privilegiando no solo la tasa ofertada, sino la viabilidad de los plazos de disponibilidad y el cumplimiento estricto de los requisitos técnicos y jurídicos.

Como resultado, en la primera convocatoria (marzo de 2025) se seleccionó a Bancolombia, que ofertó \$365.000 millones a una tasa de IBR + 1,90%, plazo de 12 años y tres años de gracia.

En la segunda convocatoria (abril de 2025) fue elegido Davivienda, con un monto de \$600.000 millones, plazo de 12 años, tres años de gracia y tasa de IBR + 2,48%, dentro del techo fijado por COMFIS y con disponibilidad hasta diciembre de 2027.

En la tercera convocatoria (junio de 2025) el contrato se adjudicó al Banco de Occidente, que ofreció \$250.000 millones, a 10 años, con tres años de gracia, un spread de IBR + 2,50% y una disponibilidad hasta diciembre de 2027. Otras ofertas, aunque competitivas en tasa, fueron descartadas por no cumplir requisitos de disponibilidad o por superar la tasa techo.

Finalmente, en la cuarta convocatoria (julio de 2025) se aprobó la oferta del Banco BBVA, que presentó condiciones de \$250.000 millones, plazo de 10 años, tres años de gracia, una tasa de IBR + 2,41%, considerada favorable y dentro del techo autorizado, y una disponibilidad hasta diciembre de 2027. A continuación, se presenta el cuadro resumen de las condiciones seleccionadas en las cuatro convocatorias realizadas:

Tabla 3.7. Condiciones Ofertas Bancos Seleccionadas en el marco del Acuerdo 0592/ 2024

Entidad Financiera	Bancolombia	Davivienda	Banco Occidente	BBVA
Cupo	\$365.000	\$600.000	\$250.000	\$250.000
Modalidad	Recursos Propios	Recursos Propios	Recursos Propios	Recursos Propios
Plazo	12 años	12 años	10 años	10 años
Periodo de Gracia	3 años	3 años	3 años	3 años
Tasa de Referencia	IBR 3M	IBR 3M	IBR 3M	IBR 3M
Spread	1,90%	2,48%	2,50%	2,41%
Pago Intereses	Trimestre Vencido	Trimestre Vencido	Trimestre Vencido	Trimestre Vencido
Amortización a Capital	Trimestral	Trimestral	Trimestral	Trimestral
Período Disponibilidad	Marzo 2026	Diciembre 2027	Diciembre 2027	Diciembre 2027

Fuente: DAH  
Cupo en millones de pesos

En conjunto, los procesos adelantados permitieron asegurar recursos de financiamiento por más de \$1,46 billones, en condiciones que combinan tasas competitivas, plazos amplios y periodos de gracia que alivian el servicio de la deuda en el corto plazo. Al consolidar estas operaciones con la deuda vigente, el spread promedio ponderado se ubica en 2,35% sobre el IBR, lo que representa un costo financiero sostenible y favorable frente a las condiciones del mercado. Este

resultado refleja la efectividad de la estrategia de endeudamiento distrital, al equilibrar operaciones con tasas inferiores al 2,0% y otras en el rango del 2,4%–2,5%, logrando una estructura de deuda más eficiente y fortaleciendo la sostenibilidad fiscal del Distrito, como se muestra a continuación.

Tabla 3.8. Spread Promedio Ponderado Deuda Distrito Acuerdos 0579 y 0592 de 2024.

Entidad Financiera	IBR/ SPREAD	MONTO
Deuda Actual - Acuerdo 0579 de 2024	2,37%	1.061.187
Bancolombia - Acuerdo 0592 de 2024	1,90%	365.000
Davivienda - Acuerdo 0592 de 2024	2,48%	600.000
Banco Occidente - Acuerdo 0592 de 2024	2,50%	250.000
BBVA - Acuerdo 0592 de 2024	2,41%	250.000
<b>TOTAL</b>	<b>2,35%</b>	<b>2.526.187</b>

Fuente: DAH  
Cifras: millones de pesos

En conclusión, la estrategia de convocatorias abiertas y escalonadas fortaleció la transparencia, generó competencia entre las entidades financieras y aseguró condiciones financieras sostenibles para el Distrito, en línea con la política de responsabilidad fiscal y el marco del Plan de Desarrollo.

La celebración de operaciones de crédito debe obedecer a las normas que las regulan. Es preciso que se tenga en cuenta que el Decreto 1333 de 1986, en su artículo 279 dispone cuáles son los requisitos que deben tener las operaciones de crédito y que la Administración cumple en forma estricta; previamente a la obtención de los empréstitos, los cuales además serán avalados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. De la misma manera, se analizan actualmente todas las normas que regulan las operaciones de crédito y en especial es relevante afirmar que, se cumple con la Ley 819 de 2003 que establece la obligación de contar con una evaluación elaborada por una calificadora de riesgo donde se acredeite la calificación de riesgo, ejercicio que se hace anualmente para lo cual la firma Fitch Ratings en su última calificación del 9 de diciembre de 2024, vigente hasta diciembre del año 2025, ratificó al Distrito de Santiago de Cali la mejor calificación en escala nacional de largo y corto plazo en 'AAA(col)' y 'F1+(col)', respectivamente, con una perspectiva de la calificación de largo plazo estable. Resultado que especifica lo siguiente:

## CALIFICACION CREDITICIA DE LARGO PLAZO

AAA(col). Las Calificaciones Nacionales 'AAA' indican la máxima calificación asignada por Fitch en la escala de calificación nacional de ese país. Esta calificación se asigna a emisores u obligaciones con la expectativa más baja de riesgo de incumplimiento en relación a todos los demás emisores u obligaciones en el mismo país.

## CALIFICACION CREDITICIA DE CORTO PLAZO

F1+(col). Las Calificaciones Nacionales 'F1' indican la más fuerte capacidad de pago oportuno de los compromisos financieros en relación con otros emisores u obligaciones en el mismo país. En la escala de Calificación Nacional de Fitch, esta calificación es asignada al más bajo riesgo de incumplimiento en relación con otros en el mismo país. Cuando el perfil de liquidez es particularmente fuerte, un "+" es añadido a la calificación asignada. La Perspectiva de la calificación de largo plazo es Estable.

La calificación otorgada ratifica desde la perspectiva y análisis de calificadora Fitch la positiva situación financiera del Distrito de Santiago de Cali reafirmando un riesgo bajo de incumplimiento sobre las obligaciones.

Es importante mencionar que la calificación obtenida ha sido igual de positiva en los últimos 4 años calificación emitida para el Distrito de Santiago de Cali la capacidad de pago a largo plazo es AAA la cual es la máxima calificación asignada, e indica la expectativa más baja de riesgo de incumplimiento; a corto plazo F1+ que indica la más fuerte capacidad de pago oportuno de los compromisos y el (+) que indica un perfil de liquidez particularmente fuerte.

### 3.4. ANÁLISIS DE SOLVENCIA Y SOSTENIBILIDAD DE LA DEUDA PÚBLICA

Bajo el análisis de sostenibilidad se busca mostrar la capacidad que tiene el Distrito especial de Santiago de Cali, para cumplir con las obligaciones de deuda teniendo en cuenta las condiciones actuales. De esta manera se garantiza que una Entidad Territorial realice operaciones de deuda para financiar inversiones públicas, únicamente si se pueden pagar las obligaciones asumidas.

#### 3.4.1. Supuestos Macroeconómicos

La evaluación de la Sostenibilidad y solvencia de la deuda pública en el horizonte 2026-2036 ha tenido como punto de referencia los siguientes supuestos macroeconómicos:

- Para el cálculo de los Indicadores de Deuda Pública, la proyección de ingresos y gastos de funcionamiento se toman del Plan Financiero proyectado 2026 – 2036.
- En el escenario de proyección del servicio de la Deuda Pública se contempló la cobertura de riesgo de tasa de interés interna, según el Artículo tercero de la Resolución No. 1257 de junio 27 del año 2025 de la Superintendencia Financiera de Colombia. Para efectos de la proyección del pago de intereses a que hace referencia el parágrafo del Artículo 14 de la Ley 819 de 2003, se utiliza una tasa de interés de referencia estresada que se define como:

$$rj = r.t * (1 + 0.921)$$

- Las tasas presentadas se incrementan para el ejercicio de proyección con la tasa de cobertura definida por la normatividad vigente mencionada anteriormente, además del spread pactado contractualmente con cada banco.

$$\text{Tasa Proyectada}^7 * (1 + \text{Tasa de Cobertura}) + \text{Spread} = \text{Tasa Compuesta}$$

### 3.4.2. Histórico Indicadores

#### 3.4.2.1 Ley 358 de 1997

La capacidad de endeudamiento de las Entidades Territoriales se analizará para todo el período de vigencia de sus créditos, a través de dos indicadores y sus límites consagrados en el Artículo 6º de la Ley 358 del año 1997, modificados por el Artículo 30 de la Ley 2155 del 2021. Los indicadores establecidos por la Ley para realizar este análisis son: el saldo de la deuda sobre los Ingresos corrientes (sostenibilidad) y los intereses de la deuda sobre ahorro operacional (solvencia).

El indicador de sostenibilidad refleja la capacidad de la Administración Central para generar recursos que respalden la asunción de obligaciones financieras en el mediano plazo. Es un indicador fuerte en la medida en que no incorpora los activos de la entidad como respaldo, sino los ingresos corrientes de que trata la Ley 358 del año 1997.

El indicador de solvencia mide la capacidad del Distrito especial de Santiago de Cali para responder por sus obligaciones en el corto plazo y reaccionar ante fluctuaciones financieras, al comparar los intereses con el potencial de recursos disponibles (ahorro operacional).

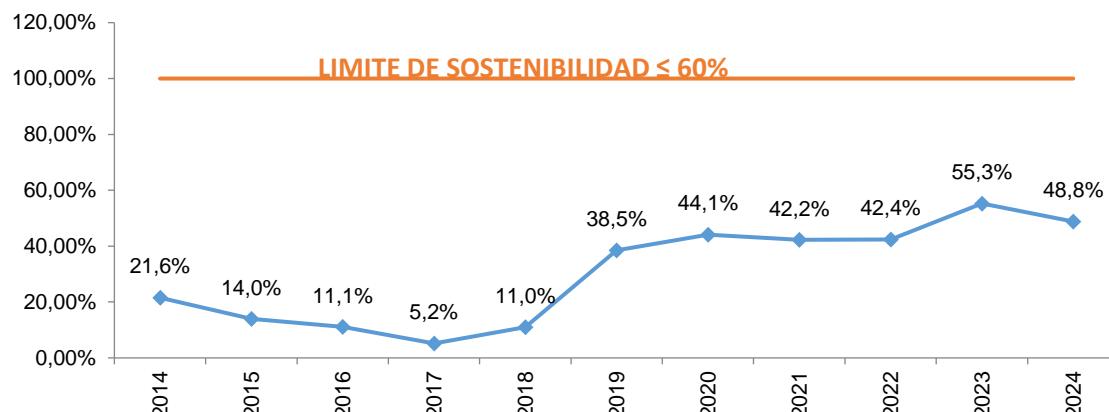
Tabla 3.9 Capacidad de Endeudamiento – Histórico Indicadores Ley 358/97

Año	Ingreso Corrientes	Gasto Corrientes	Ahorro Operacional	Intereses	Saldo de Deuda	Interés / Ahorro Operacional	Saldo Deuda/ Ingresos Corrientes	Semáforo
2014	\$1.176.934	\$298.288	\$878.646	\$10.797	\$253.781	1,23%	21,56%	VERDE
2015	\$1.372.138	\$396.750	\$975.388	\$12.254	\$191.857	1,26%	13,98%	VERDE
2016	\$1.146.965	\$364.721	\$782.244	\$10.940	\$127.706	1,40%	11,13%	VERDE
2017	\$1.231.380	\$410.962	\$820.418	\$7.846	\$63.842	0,96%	5,18%	VERDE
2018	\$1.011.245	\$423.015	\$588.229	\$3.495	\$110.913	0,59%	10,97%	VERDE
2019	\$1.123.007	\$484.999	\$638.007	\$8.111	\$432.204	1,27%	38,49%	VERDE
2020	\$1.175.148	\$430.848	\$744.300	\$26.902	\$518.093	3,62%	44,10%	VERDE
2021	\$1.370.737	\$712.559	\$658.177	\$30.366	\$578.870	4,61%	42,23%	VERDE
2022	\$1.597.653	\$837.294	\$760.359	\$47.537	\$725.063	6,25%	45,38%	VERDE
2023	\$1.981.589	\$894.767	\$1.086.822	\$114.928	\$1.095.225	10,57%	55,27%	VERDE
2024	\$2.174.043	\$738.074	\$1.435.969	\$148.318	\$1.060.073	10,33%	48,76%	VERDE

Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso de Crédito Público- DAH

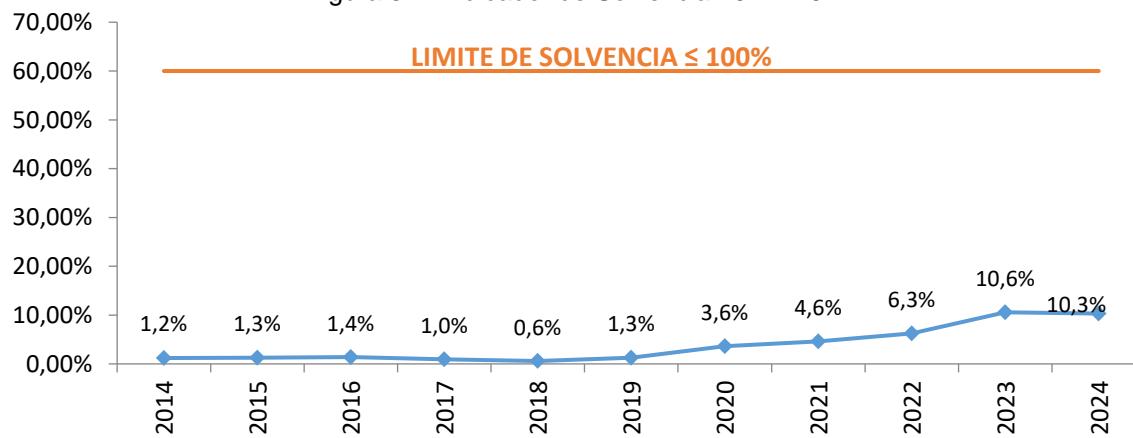
<sup>7</sup> La tasa proyectada, para los contratos de empréstito del Distrito de Santiago de Cali, es el Índice Bancario de Referencia (IBR) a 3M, liquidable trimestralmente, el cual refleja el costo de financiación en el sistema financiero colombiano. Este indicador es determinado por Asobancaria con base en las operaciones interbancarias de las principales entidades financieras del país y está sujeto a variaciones dependiendo de factores como la inflación, la política monetaria del Banco de la República y la liquidez del mercado.

Figura 3.1. Indicador de Sostenibilidad 2014-2024



Fuente: Subproceso de Crédito Público- DAHM.

Figura 3.2. Indicador de Solvencia 2014- 2024



Fuente: Subproceso de Crédito Público- DAHM.

El cálculo de los Ingresos Corrientes en este caso corresponde, según lo determinado en la Ley 358 del año 1997, a lo ejecutado (recaudado) en las vigencias 2014 a 2024 por ingresos tributarios, no tributarios, las compensaciones monetarias efectivamente recibidas, los rendimientos financieros y recursos del balance que correspondan únicamente a ingresos propios de libre destinación (ICLD). Como se aprecia en la tabla anterior, el Distrito especial de Santiago de Cali cumple a cabalidad con los indicadores de capacidad de endeudamiento. Por ende, en los próximos años, de acuerdo con los indicadores anteriormente expuestos, se evidencia un amplio espacio de endeudamiento para inversión por parte del Distrito especial de Santiago de Cali.

### 3.4.2.2 LEY 819 de 2003

Esta ley conocida como de Responsabilidad Fiscal, tiene como objetivo fundamental racionalizar la actividad fiscal y hacer sostenible la deuda pública, con el fin de generar una estabilidad económica que permita al país obtener los niveles de desarrollo necesarios.

A continuación, se relaciona el comportamiento histórico del indicador sugerido por la “Guía Metodológica para la formulación y seguimiento del marco fiscal de Mediano Plazo del Ministerio de Hacienda”:

Tabla 3.10 Histórico Indicador Ley 819 del año 2003

Años	Superávit Primario	Intereses	Superávit Primario / Intereses
2014	\$415.859	\$10.797	3852%
2015	\$407.686	\$12.254	3327%
2016	\$483.782	\$10.940	4422%
2017	\$516.799	\$7.846	6587%
2018	\$200.041	\$3.495	5724%
2019	\$3.246	\$8.111	40%
2020	\$271.140	\$26.903	1008%
2021	\$355.345	\$30.366	1170%
2022	\$288.106	\$47.537	606%
2023	\$590.377	\$114.928	514%
2024	\$1.015.486	\$148.319	685%

Cifras en Millones de pesos

Fuente: Subproceso Crédito Público - DAH

La tabla 3.10 refleja el comportamiento del superávit primario sobre intereses, indicador sugerido por la “Guía Metodológica para la formulación y seguimiento del marco fiscal de Mediano Plazo del Ministerio de Hacienda”, durante los años 2014 hasta el año 2024, evidenciando su cumplimiento al ser superior al 100%. Para la vigencia 2019 se obtuvo un resultado del 40%, situación atribuida al gran volumen de desembolsos que ascendieron a \$321.295.337.613 los cuales reducen los Recursos de Capital en el cálculo del superávit primario y por lo tanto la base total de los ingresos disminuyó frente a los Gastos totales de Inversión y Funcionamiento, situación muy común en períodos donde los desembolsos reales o proyectados son bastante altos.

### 3.4.3. PROYECCIÓN DEUDA PÚBLICA

#### 3.4.3.1 DEUDA PÚBLICA CON FUENTE DE PAGO DE ICLD

Acorde a lo dispuesto en la Ley 358 de 1997, Ley 549 de 1999, Ley 819 de 2003, Ley 1483 de 2011, Ley 2155 de 2021 y demás normas que regulan la materia, a continuación, se presenta la proyección de la deuda asociada a los acuerdos 0476 de 2020, 0481 de 2020, 0572 de 2023, 0579 de 2024 y 0592 de 2024 hasta el año 2036 acorde con lo establecido contractualmente, así como la proyección consolidada del total de la deuda, ejercicio realizado con la utilización de la tasa de cobertura de riesgo que establece la superintendencia financiera conforme a lo establecido en el parágrafo del artículo 14 de la ley 819 de 2003.

Es importante informar que, para la construcción del modelo financiero asociado al empréstito, se utilizaron proyecciones de tasa de interés que permiten estimar el servicio de la deuda hasta el año 2038, fecha en la cual finaliza la obligación

financiera. Como insumo principal para la proyección del IBR 3M, se tomó como referencia el informe de proyecciones macroeconómicas denominado “Actualización de proyecciones económicas para Colombia” publicado por el Grupo Bancolombia el 25 de junio de 2025<sup>8</sup>, el cual contiene estimaciones actualizadas de las principales variables económicas y financieras del país, entre las cuales IBR 3M.

A continuación, se presenta la simulación de los escenarios del servicio de la deuda pública, considerando tanto la deuda vigente; que asciende a \$1.061.187 millones de pesos (ver Tabla 3.6), respaldada por los Acuerdos 0407 y 0415 de 2017, refinaciada por el Acuerdo 0476 de 2020, 0481 de 2020 y 0572 de 2023; como el nuevo crédito por \$365.000 millones de pesos de BANCOLOMBIA, el nuevo crédito por \$600.000 millones de pesos de DAVIVIENDA, el nuevo crédito por \$250.000 millones de BBVA y los \$250.000 millones de Banco de Occidente, previamente relacionados en la Tabla 3.7. Esto da un total consolidado de \$2.547.450 millones de pesos, incluyendo los \$21.263 millones de pesos pendientes de desembolso por parte de Findeter S.A., cuya ejecución está prevista para 2025. Para la siguiente proyección, se asumen operaciones de manejo de deuda para los nuevos contratos de empréstito, que permiten mejorar el perfil de la deuda, ampliando por 3 años de gracia adicionales a los inicialmente pactados.

Tabla 3.11 Proyección Servicio de la Deuda con Fuente de ICLD

Año	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Saldo Inicial	1.480.483	2.211.400	2.513.544	2.325.497	1.938.982	1.555.956
Desembolsos	744.881	316.107				
Intereses Con Cobertura	270.220	296.658	311.946	275.761	250.432	227.167
Capital	13.963	13.963	188.047	207.865	204.374	172.360
Servicio Deuda	284.183	310.620	499.993	483.626	454.806	399.527
Saldo Final	2.211.400	2.513.544	2.325.497	2.144.438	1.940.064	1.767.704

Año	2032	2033	2034	2035	2036
Saldo Inicial	1.767.704	1.448.361	1.174.272	946.021	740.611
Desembolsos					
Intereses Con Cobertura	199.931	162.516	131.575	104.232	81.545
Capital	319.343	274.089	228.252	205.410	178.651
Servicio Deuda	519.274	436.604	359.826	309.642	260.196
Saldo Final	1.448.361	1.174.272	946.021	740.611	561.960

Cifras en Millones de pesos

Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

<sup>8</sup>[https://www.bancolombia.com/wcm/connect/www.bancolombia.com-26918/fd6b116f-0e28-4f78-ae41-fdb3c87db1a3/Actualizaci%25C3%25B3n+de+Proyecciones+Econ%25C3%25B3micas+para+Colombia+-+Junio+2025.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE.Z18\\_9044G4S049MAD06H7SNS78IMS1-fd6b116f-0e28-4f78-ae41-fdb3c87db1a3-puEvDBC](https://www.bancolombia.com/wcm/connect/www.bancolombia.com-26918/fd6b116f-0e28-4f78-ae41-fdb3c87db1a3/Actualizaci%25C3%25B3n+de+Proyecciones+Econ%25C3%25B3micas+para+Colombia+-+Junio+2025.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE.Z18_9044G4S049MAD06H7SNS78IMS1-fd6b116f-0e28-4f78-ae41-fdb3c87db1a3-puEvDBC)

En lo referente al año 2026 se proyectan desembolsos por valor \$789.881 millones (incluyendo los \$45.000 millones de la Sobretasa a la gasolina), pago de intereses por valor de \$270.220 millones mientras que en lo referente a capital se proyecta un pago de \$13.963 millones, lo que arroja un servicio de la deuda de \$284.183 millones.

Para el cálculo del Saldo Final proyectado a 2027, estimado en \$2.513.544 millones (Tabla 3.11), se considera la suma de la deuda vigente (\$1.061.187 millones) y los desembolsos correspondientes a los proyectos financiados mediante contratos de empréstito previamente relacionados (\$1.465.000 millones). A este total se le descuentan los abonos a capital pactados con FINDETER, obteniéndose así el valor consolidado.

Es importante destacar que, conforme al numeral 9 de la Circular No. 026 del 5 de septiembre de 2011 de la Procuraduría General de la Nación, la solicitud de los desembolsos a las entidades financieras se realizará al momento de la exigibilidad de la obligación contractual (factura), es decir, cuando se recibe el bien, obra o servicio, para no incurrir en la causación de intereses innecesarios, que puede conllevar a un posible detrimiento patrimonial. Este mecanismo garantiza una gestión eficiente de los recursos, evitando la acumulación de fondos ociosos en las arcas del Distrito y, por ende, minimizando el pago de intereses por dineros no utilizados. Lo anterior indica que, los desembolsos dependen directamente de la capacidad de ejecución de cada uno de los organismos asociados a los proyectos a ser financiados con los recursos del crédito.

Así mismo, es relevante mencionar que los intereses proyectados en la tabla anterior (Tabla 3.11), que hacen parte del servicio de la deuda, tienen la cobertura de intereses del 92.1% de acuerdo con lo estipulado por la Superintendencia Financiera. Por lo que es muy probable que el valor real a pagar de los intereses sea inferior a lo proyectado, puesto que la cobertura funciona como una provisión, o un “colchón”, que se presupuesta con el fin de tener recursos para asumir cualquier eventualidad o fluctuaciones inesperadas del mercado.

Adicionalmente, con fundamento en los oficios expedidos por el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, mediante los cuales se certifican técnicamente los proyectos elegibles para ser financiados con recursos de los contratos de empréstito de Davivienda, Bancolombia, Banco de Occidente y BBVA, se presenta a continuación la relación de los organismos beneficiarios y los montos asignados a cada uno:

Tabla 3.12 Montos asignados a cada Organismo por Contrato de Empréstito

Organismo	Monto Asignado Empréstito Bancolombia	Monto Asignado Empréstito Davivienda	Monto Asignado Empréstito BBVA	Monto Asignado Empréstito Banco de Occidente	Total
Secretaría Educación	\$27.450	\$13.896	\$60.083		\$101.429
DATIC	\$60.972	\$31.773			\$92.745
Secretaría Cultura	\$8.132	\$43.077			\$51.209
Secretaría Desarrollo Económico	\$14.000	\$120.211			\$134.211
Secretaría Infraestructura	\$155.738	\$272.439	\$88.062	\$73.356	\$589.595
Secretaría Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	\$4.500	\$13.604			\$18.104
Secretaría Deporte y Recreación	\$18.000		\$7.303	\$57.819	\$83.122
Secretaría Vivienda	\$73.308	\$48.389			\$121.697
Secretaría Bienestar Social	\$2.900	\$11.454			\$14.354
Secretaría de Salud		\$38.367	\$30.657		\$69.024
Secretaría de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres		\$6.790			\$6.790
Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios			\$63.895	\$68.825	\$132.720
Secretaría de Seguridad y Justicia				\$50.000	\$50.000
<b>Total</b>	<b>\$365.000</b>	<b>\$600.000</b>	<b>\$250.000</b>	<b>\$250.000</b>	<b>\$1.465.000</b>

Cifras millones de pesos

Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

### 3.4.3.2 DEUDA PÚBLICA CON FUENTE DE PAGO DE SOBRETASA A LA GASOLINA

La sobretasa a la gasolina constituye una fuente estratégica y permanente de ingresos para el Distrito de Santiago de Cali, cuya proyección para el periodo 2026–2036 refleja una senda de crecimiento estable y previsible. Este comportamiento permite contar con un flujo de recursos confiable que respalde decisiones de inversión de alto impacto social y económico para la ciudad.

En este contexto, se identifica la necesidad urgente de avanzar en la renovación de la flota de buses del sistema de transporte masivo, con el fin de garantizar la eficiencia operativa, mejorar la calidad del servicio, reducir emisiones contaminantes y responder a las crecientes demandas de movilidad sostenible de la ciudadanía.

Con el propósito de materializar esta renovación, se propone utilizar la sobretasa como fuente de pionoración para respaldar la contratación de un nuevo empréstito

por \$300.000 millones. Esta alternativa se configura como la opción más viable y responsable, ya que permite apalancar recursos frescos para la modernización del sistema de transporte, sin afectar el equilibrio fiscal del Distrito, aprovechando la estabilidad de la sobretasa como garantía de pago.

En consecuencia, la pignoración de la sobretasa a la gasolina se plantea no solo como un mecanismo de financiamiento técnicamente sólido, sino también como una decisión estratégica que contribuye al desarrollo urbano, a la sostenibilidad ambiental y a la mejora en la calidad de vida de los caleños.

Tabla 3.13 Proyección Servicio de la Deuda Sobretasa a la Gasolina

Año	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Saldo Inicial</b>		45.000	300.000	300.000	300.000	300.000
<b>Desembolsos</b>	45.000	255.000				
<b>Intereses Con Cobertura</b>		25.260	72.011	62.896	59.544	59.525
<b>Capital</b>						6.250
<b>Servicio Deuda</b>		25.260	72.011	62.896	59.544	65.775
<b>Saldo Final</b>	45.000	300.000	300.000	300.000	300.000	293.750

Año	2032	2033	2034	2035	2036
<b>Saldo Inicial</b>	293.750	259.028	224.306	189.583	154.861
<b>Desembolsos</b>					
<b>Intereses Con Cobertura</b>	59.675	59.502	85.802	108.943	101.912
<b>Capital</b>	34.722	34.722	34.722	34.722	34.722
<b>Servicio Deuda</b>	94.397	94.224	120.524	143.666	136.634
<b>Saldo Final</b>	259.028	224.306	189.583	154.861	120.139

Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

De acuerdo con las estimaciones financieras, la sobretasa a la gasolina proyecta ingresos anuales crecientes para el periodo 2026–2036, pasando de aproximadamente \$102.198 millones en 2026 hasta cerca de \$142.906 millones en 2036. Esta senda ascendente confirma la solidez y sostenibilidad de la sobretasa como fuente de recaudo, asegurando un flujo estable y suficiente de recursos que permite respaldar compromisos de largo plazo.

En la tabla que se presenta a continuación se consolida la información correspondiente al servicio de la deuda financiado tanto con recursos de Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) como con la Sobretasa a la Gasolina. Este ejercicio de integración permite disponer de una visión completa sobre las obligaciones financieras del Distrito, considerando las diferentes fuentes de financiación que respaldan el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

La consolidación de estas cifras constituye la base metodológica para la estimación y análisis de los indicadores de sostenibilidad y capacidad de pago establecidos en la Ley 358 de 1997 y en la Ley 819 de 2003, los cuales son de obligatorio cumplimiento y seguimiento para las entidades territoriales. De esta manera, se asegura que la evaluación de la deuda incorpore de manera transparente y consistente todas las fuentes involucradas, fortaleciendo la comparabilidad de los resultados y la toma de decisiones en materia de gestión fiscal responsable.

Tabla 3.14 Servicio Deuda Consolidado ICLD y Sobretasa

Año	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Saldo Inicial	1.480.483	2.256.400	2.813.544	2.652.303	2.444.438	2.240.064
Desembolsos	789.881	571.107				
Intereses Con Cobertura	270.220	321.917	383.957	338.657	309.976	286.693
Capital	13.963	13.963	161.241	207.865	204.374	178.610
Servicio Deuda	284.183	335.880	545.198	546.522	514.350	465.303
Saldo Final	2.256.400	2.813.544	2.652.303	2.444.438	2.240.064	2.061.454

Año	2032	2033	2034	2035	2036
Saldo Inicial	2.061.454	1.707.389	1.398.578	1.135.604	895.472
Desembolsos					
Intereses Con Cobertura	259.606	222.017	217.376	213.175	183.457
Capital	354.065	308.811	262.974	240.132	213.373
Servicio Deuda	613.670	530.828	480.350	453.308	396.830
Saldo Final	1.707.389	1.398.578	1.135.604	895.472	682.099

Cifras en Millones de pesos

Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

Para el cálculo del Saldo Final proyectado a 2027, estimado en \$2.813.544 millones, se incorpora la deuda vigente (\$1.061.187 millones), los desembolsos asociados a los proyectos financiados mediante contratos de empréstito previamente relacionados (\$1.465.000 millones) y los recursos provenientes de la Sobretasa a la Gasolina por \$300.000 millones, destinados a MetroCali. A esta suma se le descuentan los abonos a capital pactados con FINDETER, obteniéndose así el valor consolidado.

Conforme a lo establecido en la ley 819 en su capítulo III artículo 14 que establece "La capacidad de pago de las entidades territoriales se analizará para el periodo de vigencia del crédito que se contrate..." a continuación, se presenta el resultado de los indicadores en su proyección realizada hasta el año 2036 donde se incluye el servicio de la deuda de las dos tablas anteriores (Tablas 3.11 y 3.14).

Es muy importante resaltar que el artículo 30 de la ley 2155 de 2021, modificó al artículo 6to de la ley 358 de 1997, con el siguiente tenor literal:

"ARTÍCULO 30. El artículo 6° de la Ley 358 de 1.997 quedará así:

Salvo lo dispuesto en el presente artículo, ninguna entidad territorial podrá contratar nuevas operaciones de crédito público cuando su relación intereses/ahorro operacional supere el 60% o su relación saldo de la deuda/ingresos corrientes supere el 100%. Para estos efectos, las obligaciones contingentes provenientes de las operaciones de crédito público se computarán por un porcentaje de su valor, de conformidad con los procedimientos establecidos en las leyes y en los reglamentos vigentes.

PARAGRAFO 1. Contratación de operaciones de crédito público para departamentos de cualquier categoría, y distritos y municipios de categorías especial, a segunda, que superen los indicadores. Los departamentos de cualquier categoría', -y los distritos y municipios de categorías especial a segunda, que superen los indicadores de que trata el presente artículo sólo podrán contratar operaciones de crédito si se cumplen las siguientes condiciones:

Para la celebración de operaciones de crédito en moneda local: demostrar que tienen como mínimo, la segunda mejor calificación de riesgo para operaciones internas de acuerdo con las escalas usadas por las sociedades calificadoras, sin que se necesite la suscripción de un plan de desempeño.

Para la celebración de operaciones de crédito externo: que cuenten con autorización del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y demostrar que tienen una calificación de riesgo igual a la de la Nación, sin que se necesite la suscripción de un plan de desempeño. (...)"

Conforme a dicha norma el límite del indicador de sostenibilidad (Saldo Deuda/Ingresos Corrientes) establecido por la Ley 358 de 1997, cambió pasando del 80% al 100%, al igual que el indicador de Solvencia (Interés/Ahorro Operacional) cambió pasando del 40% al 60%.

En relación con el cálculo de los indicadores de endeudamiento previstos en la Ley 358 de 1997, esta Administración ha acogido lo dispuesto en la Ley 358 de 1997 y en el ARTÍCULO 2.2.2.1.2. del Decreto 1068 de 2015, según el cual la base de cálculo corresponde a los ingresos corrientes presupuestados y efectivamente recibidos en la vigencia fiscal inmediatamente anterior, incorporando la recuperación de cartera tributaria y no tributaria, y excluyendo de manera expresa los recursos señalados, en la citada norma, como se muestra a continuación:

(...) ARTÍCULO 2.2.2.1.2. Información para determinar los ingresos corrientes. Para efectuar el cálculo de los indicadores intereses/ahorro operacional y saldo de la deuda/ingresos corrientes, a los que se refiere la Ley 358 de 1997, la información sobre ingresos corrientes corresponde a los ingresos presupuestados y efectivamente recibidos en la vigencia fiscal inmediatamente anterior, incluidos los ingresos por recuperación de cartera tributarios y no tributarios.

Para determinar los ingresos corrientes aludidos no se tienen en cuenta los siguientes conceptos:

- a) Los recursos de cofinanciación;
- b) El producto de las cuotas de fiscalización percibido por los órganos de control fiscal;
- c) Los ingresos percibidos en favor de terceros que, por mandato legal o convencional, las entidades territoriales estén encargadas de administrar, recaudar o ejecutar;

- d) Los activos, inversiones y rentas titularizados, así como el producto de los procesos de titularización;
- e) Los recursos del Sistema General de Participaciones cuando los departamentos, distritos o municipios no hayan sido certificados para administrarlos autónomamente;
- f) El producto de la venta de activos fijos; y
- g) Los excedentes financieros de las entidades descentralizadas que se transfieran a la administración central. (...)

Es importante precisar que, en vigencias anteriores, el Distrito de Santiago de Cali realizaba el cálculo de dichos indicadores únicamente con base en los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD). No obstante, a partir de la presente administración, se ha decidido adoptar la metodología establecida en la Ley 358 de 1997 y el Decreto 1068 de 2015, con el propósito de que los indicadores de deuda reflejen de manera más fiel la situación financiera del Distrito y, al mismo tiempo, resulten comparables con los del resto de entidades territoriales del país, conforme a los lineamientos generales definidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Tabla 3.15 Proyección Indicadores

Año	Ingresos Corrientes (Ley 358 de 1997)	Gasto de Funcionamiento	Vigencias Futuras	Ahorro Operacional	Intereses con Cobertura	Saldo Deuda	Intereses/Ahorro operacional ≤ 60%	Saldo Deuda/Ingresos Corrientes ≤ 100%	Semáforo
2026	3.254.204	1.086.708		2.167.497	270.220	2.256.400	12%	69%	VERDE
2027	3.448.983	1.156.562		2.292.421	321.917	2.813.544	14%	82%	VERDE
2028	3.637.055	1.226.924		2.410.131	383.957	2.652.303	16%	73%	VERDE
2029	3.860.327	1.309.622		2.550.705	338.657	2.444.438	13%	63%	VERDE
2030	4.100.098	1.397.857		2.702.241	309.976	2.240.064	11%	55%	VERDE
2031	4.357.550	1.492.163		2.865.387	286.693	2.061.454	10%	47%	VERDE
2032	4.637.196	1.592.911		3.044.285	259.606	1.707.389	9%	37%	VERDE
2033	4.939.319	1.701.218		3.238.102	222.017	1.398.578	7%	28%	VERDE
2034	5.262.768	1.816.539		3.446.229	217.376	1.135.604	6%	22%	VERDE
2035	5.601.599	1.939.642		3.661.956	213.175	895.472	6%	16%	VERDE
2036	5.856.640	2.067.924		3.788.716	183.457	682.099	5%	12%	VERDE

Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

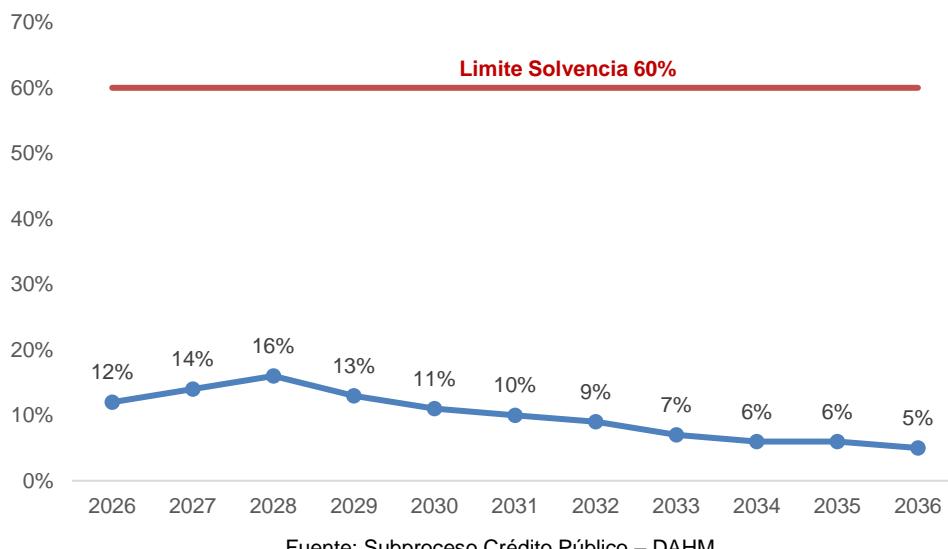
Nota metodológica (Tabla 3.15). Los valores reportados para Ingresos Corrientes y Gastos de Funcionamiento corresponden al Plan Financiero del Marco Fiscal de Mediano Plazo del Distrito de Santiago de Cali (MFMP 2026–2036). En cumplimiento de la Ley 358 de 1997 y el Decreto 1068 de 2015, para el cálculo de los indicadores de endeudamiento se tomó como base los Ingresos Corrientes, depurados de acuerdo con las exclusiones normativas.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Ingresos incluidos: Predial (vigente y anterior), Grupo ICA (vigente, anterior, RetelICA, avisos y tableros), delineación urbana, intereses y sanciones, publicidad exterior visual, espectáculos públicos municipales, rendimientos financieros y otros recursos de capital. Sobretasa a la Gasolina, Impuesto de Alumbrado Público, Tasa Prodeporte y Recreación, Estampillas, Evaluación y Seguimiento de licencias y trámites ambientales, Tasa por aprovechamiento forestal, SGP propósito general, Intereses de mora del impuesto de alumbrado público, entre otros.

Conforme al artículo 2º de la Ley 358 de 1997, se consideran ingresos corrientes los tributarios, no tributarios, las regalías y compensaciones monetarias efectivamente recibidas, las transferencias nacionales, las participaciones en la renta de la nación. Por otra parte, se encuentran los recursos de capital (los recursos del balance y los rendimientos financieros), datos que se toman de la proyección enmarcada en el Plan Financiero del Marco Fiscal de Mediano Plazo.

Para el cálculo de los gastos de funcionamiento, además de los financiados con recursos de ICLD, se incluyeron aquellos cubiertos con estampillas y otros fondos que fueron incorporados en los ingresos. Esto con el propósito de garantizar la congruencia entre las fuentes registradas como ingreso y su correspondiente aplicación en el gasto.

Figura 3.3: Indicador de Solvencia: Intereses/Ahorro Operacional  $\leq 60\%$



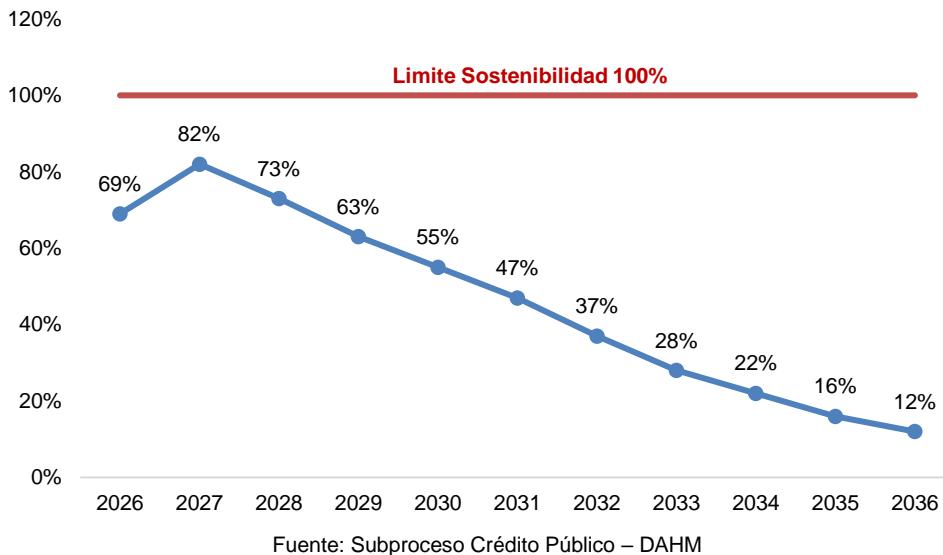
El indicador Intereses/Ahorro Operacional ( $\leq 60\%$ ) inicia en 2026 con un nivel de 12% y alcanza su punto máximo en 2028 con 16%, reflejando en ese periodo una mayor presión de los intereses sobre la capacidad de ahorro. A partir de 2029 comienza una tendencia descendente y sostenida, pasando de 13% en ese año a niveles de un solo dígito desde 2032 (9%), hasta llegar a 5% en 2036. Esta trayectoria evidencia una mejora progresiva en la relación entre el ahorro disponible y los intereses de la deuda, fortaleciendo la sostenibilidad fiscal.

---

Ingresos excluidos: Sobretasa ambiental, sobretasa bomberil, sobretasa de solidaridad, impuestos de circulación y tránsito de servicio público, contribuciones diversas no libres de destinación, tasas retributivas, derechos de tránsito específicos, multas de seguridad y convivencia, intereses de mora asociados a rentas no elegibles, ingresos del Sistema General de Participaciones (SGP) en educación, salud, alimentación escolar y agua potable, transferencias, valorización y demás rentas no clasificadas como ICLD. Cuando una renta fue excluida, también lo fueron sus rendimientos financieros.

Otros descartes: recursos de contratos de empréstito, transferencias de capital, recuperación de cartera y reintegros por aportes de seguridad social o SGP.

Figura 3.4: Indicador de Sostenibilidad: Saldo Deuda /Ingresos Corrientes  $\leq 100\%$



Por su parte, el indicador Saldo Deuda/Ingresos Corrientes ( $\leq 100\%$ ) registra niveles dentro del umbral desde el inicio del periodo proyectado, con valores de 69% en 2026, 82% en 2027 y 73% en 2028. En los años siguientes consolida una reducción continua, alcanzando 55% en 2030, 37% en 2032, 28% en 2033 y cerrando en 12% en 2036. Este comportamiento refleja una disminución sostenida del saldo de la deuda en proporción a los ingresos corrientes, lo cual fortalece la sostenibilidad de las finanzas públicas en el mediano y largo plazo.

### Superávit Primario Ley 819 del año 2003

La Guía Metodológica para la formulación y seguimiento del marco fiscal de Mediano Plazo del Ministerio de Hacienda sugiere para la ley 819 2003 el cálculo del indicador de sostenibilidad del endeudamiento definido como la división entre el superávit primario y los intereses ( $x > 100\%$ ) proyectados de la deuda como complemento a lo establecido en la ley 358 de 1997, buscando así una forma de medir si la entidad territorial está en capacidad de pagar las obligaciones en el mediano plazo que implica la deuda.

La proyección del superávit primario que a continuación se presenta parte de la formulación establecida en el parágrafo del artículo 2do de la ley 819 donde se contempla como la diferencia entre la suma de los ingresos corrientes y los recursos de capital, diferentes a desembolsos de crédito, privatizaciones, capitalizaciones, utilidades del Banco de la República, y la suma de los gastos de funcionamiento, inversión y gastos de operación comercial.

Tabla 3.16 Cálculo Superávit Primario – según Ley 819 del año 2003

Detalle	2026	2027	2028	2029	2030	2031
(+) Ingresos Corrientes	6.547.004	6.915.114	7.269.017	7.690.137	8.137.502	8.614.515
(+) Recursos de capital	1.004.541	722.527	137.416	75.783	75.857	75.079
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>7.551.545</b>	<b>7.637.642</b>	<b>7.406.433</b>	<b>7.765.920</b>	<b>8.213.359</b>	<b>8.689.594</b>
(-) Desembolsos	789.881	574.107				
(-) Gastos de Inversión	5.969.057	5.924.716	5.403.455	5.667.960	6.047.785	6.466.553
(-) Gastos de Funcionamiento	1.297.031	1.375.849	1.456.704	1.550.449	1.650.308	1.756.838
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>8.055.968</b>	<b>7.874.672</b>	<b>6.860.159</b>	<b>7.218.409</b>	<b>7.698.093</b>	<b>8.223.391</b>
<b>SUPERAVIT</b>	<b>-504.423</b>	<b>-237.030</b>	<b>546.274</b>	<b>547.511</b>	<b>515.266</b>	<b>466.203</b>
Superávit	-504.423	-237.030	546.274	547.511	515.266	466.203
Intereses	270.220	309.130	351.508	302.402	255.457	210.581
<b>Superávit / Intereses</b>	<b>-187%</b>	<b>-77%</b>	<b>155%</b>	<b>181%</b>	<b>202%</b>	<b>221%</b>

Detalle	2032	2033	2034	2035	2036
(+) Ingresos Corrientes	9.121.803	9.666.034	10.244.757	10.853.173	11.393.240
(+) Recursos de capital	78.728	80.970	83.277	85.654	87.702
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9.200.531</b>	<b>9.747.004</b>	<b>10.328.034</b>	<b>10.938.827</b>	<b>11.480.941</b>
(-) Desembolsos					
(-) Gastos de Inversión	6.715.458	7.222.972	7.724.891	8.224.619	8.679.169
(-) Gastos de Funcionamiento	1.870.454	1.992.227	2.121.786	2.259.863	2.403.875
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>8.585.912</b>	<b>9.215.198</b>	<b>9.846.677</b>	<b>10.484.482</b>	<b>11.083.043</b>
<b>SUPERAVIT</b>	<b>614.620</b>	<b>531.805</b>	<b>481.357</b>	<b>454.345</b>	<b>397.898</b>
Superávit	614.620	531.805	481.357	454.345	397.898
Intereses	169.070	127.345	92.010	60.274	36.340
<b>Superávit / Intereses</b>	<b>364%</b>	<b>418%</b>	<b>523%</b>	<b>754%</b>	<b>1095%</b>

Cifras en Millones de pesos

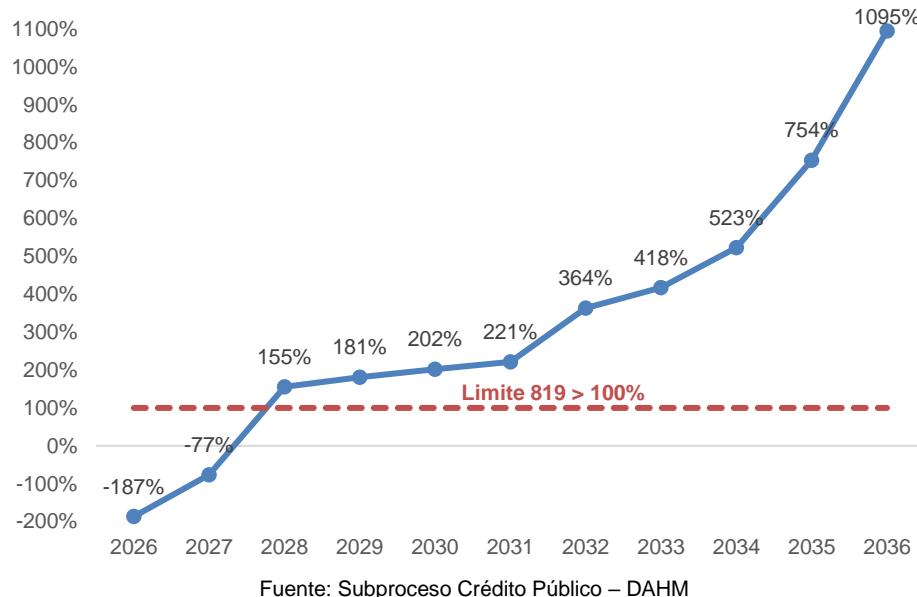
Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

Tal como se observa en la tabla 3.16 el superávit primario para las vigencias 2026 y 2027 presenta un resultado por debajo de 0, en este caso el resultado negativo del cálculo se atribuye a que para estos años en específico se proyecta un volumen de desembolsos alto, lo que hace una ejecución del gasto más alta, y al calcular el superávit primario sobre los intereses pagados da un resultado negativo.

Adicionalmente, en la “Cartilla de aplicación de la Ley 819 de 2003 para las Entidades Territoriales” del Ministerio de Hacienda, analiza de manera profunda el comportamiento del indicador del ahorro primario y, en coherencia con el literal d. del artículo 5º, concluye que “evidenciar déficit primario en una o varias vigencias en el MFMP no significa necesariamente que la deuda pública de esa entidad territorial sea insostenible. En estos casos, la deuda puede ser sostenible si la magnitud de ese déficit primario es compensada por superávits primarios

programados de forma realista en otras vigencias, dentro de un horizonte de diez años”, tal como se observa en el siguiente gráfico:

Figura 3.4: Indicador Ley 819 de 2003: Superávit Primario/ Intereses > 100% (ICLD + Sobretasa Gasolina)



Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

El resultado negativo del indicador establecido en la Ley 819 de 2003 para las vigencias 2026 y 2027, obedece al efecto transitorio de los desembolsos de crédito programados en dichos años. De acuerdo con los artículos 1, 2 y 5 de la citada Ley, la estimación del superávit primario debe incorporar supuestos macroeconómicos y el servicio de la deuda en el horizonte fiscal. En consecuencia, los déficits proyectados en el corto plazo reflejan el impacto inicial del endeudamiento, mientras que la senda de mediano plazo mantiene la sostenibilidad de la deuda pública, lo cual cumple con el principio de consistencia y responsabilidad fiscal previsto en la norma.

Para los años 2028 a 2036 el resultado es positivo en toda la proyección presentada y el indicador sugerido para la ley 819 por la “Guía Metodológica para la formulación y seguimiento del marco fiscal de Mediano Plazo del Ministerio de Hacienda” definido como “superávit primario / intereses” supera en todos los años el 100% establecido como límite evidenciando el sostenimiento de la deuda.

### 3.4.3.3 TREN DE CERCANIAS DEL VALLE (TCV)

Adicional a lo anterior, el Distrito de Santiago de Cali, junto con entidades territoriales y nacionales, avanza en la estructuración del Tren de Cercanías del Valle (TCV) bajo el Convenio Interadministrativo No. 012019, suscrito con el Fondo Nacional para el Desarrollo de la Infraestructura (FONDES), la Financiera de Desarrollo Nacional (FDN), el Departamento del Valle del Cauca y el municipio de Jamundí.

Este proyecto de movilidad sostenible busca mejorar la conectividad regional, sin embargo, es relevante mencionar que, en la tabla anterior (Tabla 3.12) no se encuentra relacionado el proyecto de inversión de Tren de Cercanías del Valle (TCV), dado principalmente a que este se encuentra en fase de obtención del Aval Técnico y Fiscal requerido para la cofinanciación por parte de la Nación.

En consecuencia, dado el nuevo perfil de aportes, admitido por el Concejo Municipal de Política Económica y Fiscal (COMFIS) en su sesión del 30 de septiembre de 2025, aprobado mediante el acta No. 4131.020.1.13.42, para la presentación administración le corresponde realizar los siguientes aportes (valores constantes):

Tabla 3.17 Aportes TCV Distrito Santiago de Cali 2026 - 2027

Año	Valor COP	Valor USD (TRM \$4.002) <sup>10</sup>
2026	\$142.796.073.568	USD \$35.681.178
2027	\$313.684.161.608	USD \$78.381.849
<b>Total</b>	<b>\$451.024.000.000</b>	<b>USD \$114.063.027</b>

En concordancia con lo anterior, la Administración ha adelantado gestiones orientadas a que, una vez se obtenga la viabilidad del proyecto de inversión del Tren de Cercanías del Valle (TCV), sea posible gestionar un nuevo empréstito. Con ello se busca garantizar que este proyecto, de gran relevancia e impacto para la región, cuente con la fuente de financiación y los recursos necesarios para su adecuada ejecución. A continuación, se presenta la tabla de la proyección del servicio de la deuda sobre los aportes que el Distrito dará para este proyecto de inversión:

Tabla 3.18 Proyección Servicio de la Deuda TCV

Año	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Saldo Inicial</b>		142.796	456.480	456.480	456.480	456.480
<b>Desembolsos</b>	142.796	313.684				
<b>Intereses Con Cobertura</b>		25.260	72.011	62.896	59.544	59.525
<b>Capital</b>						
<b>Servicio Deuda</b>		25.260	72.011	62.896	59.544	59.525
<b>Saldo Final</b>	142.796	456.480	456.480	456.480	456.480	456.480

Año	2032	2033	2034	2035	2036
<b>Saldo Inicial</b>	456.480	456.480	456.480	427.950	370.890
<b>Desembolsos</b>					
<b>Intereses Con Cobertura</b>	59.675	59.502	57.272	51.883	44.852
<b>Capital</b>			28.530	57.060	57.060
<b>Servicio Deuda</b>	59.675	59.502	85.802	108.943	101.912
<b>Saldo Final</b>	456.480	456.480	427.950	370.890	313.830

Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

<sup>10</sup> TRM 04/09/2025: \$4.002

Con el propósito de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 358 de 1997 y la Ley 819 de 2003, se procede a consolidar el servicio de la deuda del Distrito de Santiago de Cali, integrando las diferentes fuentes de pago comprometidas: los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD), la Sobretasa a la Gasolina y los recursos asociados al proyecto del Tren de Cercanías del Valle (TCV). Esta consolidación constituye la base metodológica para la medición y análisis de los indicadores de sostenibilidad y capacidad de pago de la deuda pública, garantizando así una evaluación integral de la situación financiera de la entidad territorial y la adecuada planeación fiscal de mediano y largo plazo.

Tabla 3.19 Consolidado Proyección Servicio de la Deuda ICLD, Sobretasa Gasolina y TCV

Año	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Saldo Inicial</b>	1.480.483	2.399.197	3.270.024	3.108.783	2.900.918	2.696.544
<b>Desembolsos</b>	932.677	884.791				
<b>Intereses Con Cobertura</b>	270.220	347.177	455.969	401.553	369.520	346.218
<b>Capital</b>	13.963	13.963	161.241	207.865	204.374	178.610
<b>Servicio Deuda</b>	284.183	361.140	617.210	609.418	573.895	524.828
<b>Saldo Final</b>	2.399.197	3.270.024	3.108.783	2.900.918	2.696.544	2.517.934

Año	2032	2033	2034	2035	2036
<b>Saldo Inicial</b>	2.517.934	2.163.869	1.855.058	1.563.554	1.266.362
<b>Desembolsos</b>					
<b>Intereses Con Cobertura</b>	319.280	281.519	274.648	265.059	228.308
<b>Capital</b>	354.065	308.811	291.504	297.192	270.433
<b>Servicio Deuda</b>	673.345	590.329	566.152	562.251	498.741
<b>Saldo Final</b>	2.163.869	1.855.058	1.563.554	1.266.362	995.929

Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

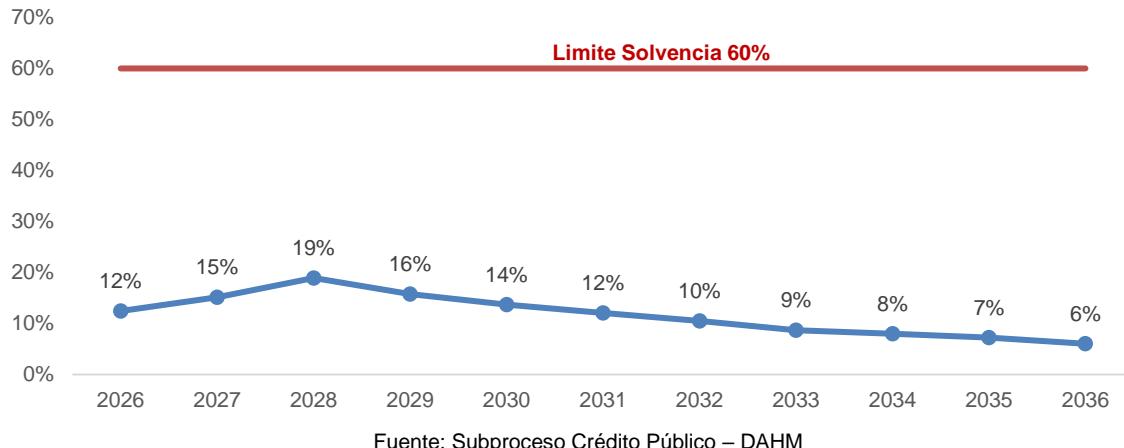
Una vez consolidado el servicio de la deuda con las fuentes de pago definidas (ICLD, Sobretasa a la Gasolina y recursos del Tren de Cercanías del Valle – TCV), se procede al cálculo de los indicadores establecidos en la Ley 358 de 1997. Dichos indicadores permiten evaluar la sostenibilidad de la deuda y la capacidad de pago del Distrito, constituyéndose en una herramienta fundamental para garantizar la estabilidad fiscal y el cumplimiento de los límites legales vigentes.

Tabla 3.20 Proyección Indicadores incluyendo TCV

Año	Ingresos Corrientes (Ley 358 de 1997)	Gasto de Funcionamiento	V.F.	Ahorro Operacional	Intereses con Cobertura	Saldo Deuda	Intereses/Ahorro operacional ≤ 60%	Saldo Deuda/Ingresos Corrientes ≤ 100%	Semáforo
2026	3.254.204	1.086.708		2.167.497	270.220	2.399.197	12%	74%	VERDE
2027	3.448.983	1.156.562		2.292.421	347.177	3.270.024	15%	95%	VERDE
2028	3.637.055	1.226.924		2.410.131	455.969	3.108.783	19%	85%	VERDE
2029	3.860.327	1.309.622		2.550.705	401.553	2.900.918	16%	75%	VERDE
2030	4.100.098	1.397.857		2.702.241	369.520	2.696.544	14%	66%	VERDE
2031	4.357.550	1.492.163		2.865.387	346.218	2.517.934	12%	58%	VERDE
2032	4.637.196	1.592.911		3.044.285	319.280	2.163.869	10%	47%	VERDE
2033	4.939.319	1.701.218		3.238.102	281.519	1.855.058	9%	38%	VERDE
2034	5.262.768	1.816.539		3.446.229	274.648	1.563.554	8%	30%	VERDE
2035	5.601.599	1.939.642		3.661.956	265.059	1.266.362	7%	23%	VERDE
2036	5.856.640	2.067.924		3.788.716	228.308	995.929	6%	17%	VERDE

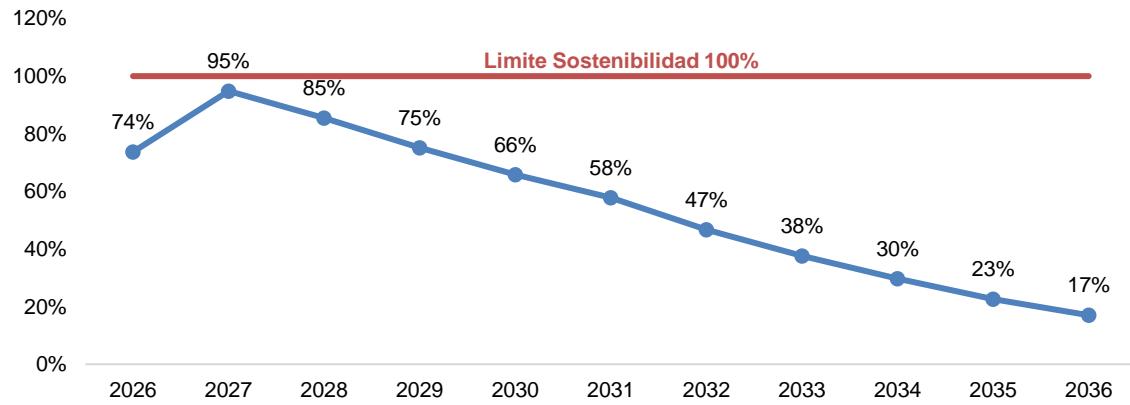
Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

Figura 3.6: Indicador de Solvencia: Intereses/Ahorro Operacional ≤ 60% (Incluyendo TCV)



Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

Figura 3.7: Indicador de Sostenibilidad: Saldo Deuda /Ingresos Corrientes ≤ 100% (Incluyendo TCV)



Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

De acuerdo con la proyección de los indicadores financieros que incorporan el servicio de la deuda asociado al Tren de Cercanías del Valle (TCV), se observa que el Distrito mantiene niveles de endeudamiento y capacidad de pago dentro de los parámetros establecidos por la Ley 358 de 1997. En todos los años proyectados, el indicador de intereses sobre ahorro operacional se ubica muy por debajo del límite del 60%, mientras que la relación saldo de la deuda sobre ingresos corrientes se conserva inferior al 100%.

Estos resultados reflejan una posición fiscal sólida y una adecuada capacidad de pago, lo cual permite concluir que la financiación del TCV es viable y sostenible en el marco legal vigente. Adicionalmente, el comportamiento de los semáforos en verde a lo largo del horizonte de proyección confirma que el Distrito cuenta con margen suficiente para asumir las obligaciones derivadas del proyecto, sin comprometer la estabilidad de sus finanzas públicas ni el cumplimiento de los criterios de sostenibilidad establecidos en la normativa fiscal.

Una vez verificada la sostenibilidad de la deuda conforme a los indicadores establecidos en la Ley 358 de 1997, se procede a la aplicación de lo dispuesto en la Ley 819 de 2003. Esta norma complementa el análisis de la capacidad de endeudamiento al exigir la proyección de ingresos, gastos y saldo de la deuda dentro del marco del Marco Fiscal de Mediano Plazo, con el fin de garantizar la sostenibilidad fiscal y financiera guardando coherencia entre la planeación financiera y presupuestal de la entidad territorial. En este sentido, a continuación, se presentan los resultados de los indicadores de la Ley 819, los cuales permiten evaluar de manera prospectiva el impacto de las obligaciones crediticias sobre las finanzas distritales.

Tabla 3.21 Cálculo Superávit Primario – según Ley 819 del año 2003 (Incluyendo TCV)

Detalle	2026	2027	2028	2029	2030	2031
(+) Ingresos Corrientes	6.547.004	6.915.114	7.269.017	7.690.137	8.137.502	8.614.515
(+) Recursos de capital	1.147.336	1.036.211	137.416	75.783	75.857	75.079
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>7.694.340</b>	<b>7.951.326</b>	<b>7.406.433</b>	<b>7.765.920</b>	<b>8.213.359</b>	<b>8.689.594</b>
(-) Desembolsos	932.676	884.791				
(-) Gastos de Inversión	6.111.852	6.213.140	5.331.444	5.605.064	5.988.240	6.407.028
(-) Gastos de Funcionamiento	1.297.031	1.375.849	1.456.704	1.550.449	1.650.308	1.756.838
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>8.341.558</b>	<b>8.473.780</b>	<b>6.788.148</b>	<b>7.155.513</b>	<b>7.638.549</b>	<b>8.163.866</b>
<b>SUPERAVIT</b>	<b>-647.218</b>	<b>-522.454</b>	<b>618.285</b>	<b>610.407</b>	<b>574.810</b>	<b>525.728</b>
Superávit	-647.218	-522.454	618.285	610.407	574.810	525.728
Intereses	270.220	327.755	410.467	358.988	312.038	222.900
<b>Superávit / Intereses</b>	<b>-240%</b>	<b>-159%</b>	<b>151%</b>	<b>170%</b>	<b>184%</b>	<b>236%</b>

Detalle	2032	2033	2034	2035	2036
(+) Ingresos Corrientes	9.121.803	9.666.034	10.244.757	10.853.173	11.393.240
(+) Recursos de capital	78.728	80.970	83.277	85.654	87.702
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9.200.531</b>	<b>9.747.004</b>	<b>10.328.034</b>	<b>10.938.827</b>	<b>11.480.941</b>
(-) Desembolsos					
(-) Gastos de Inversión	6.655.783	7.163.470	7.639.089	8.115.675	8.577.257
(-) Gastos de Funcionamiento	1.870.454	1.992.227	2.121.786	2.259.863	2.403.875
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>8.526.237</b>	<b>9.155.697</b>	<b>9.760.875</b>	<b>10.375.539</b>	<b>10.981.132</b>
<b>SUPERAVIT</b>	<b>674.294</b>	<b>591.307</b>	<b>567.159</b>	<b>563.288</b>	<b>499.810</b>
Superávit	674.294	591.307	567.159	563.288	499.810
Intereses	179.828	136.486	99.562	66.236	40.724
<b>Superávit / Intereses</b>	<b>375%</b>	<b>433%</b>	<b>570%</b>	<b>850%</b>	<b>1227%</b>

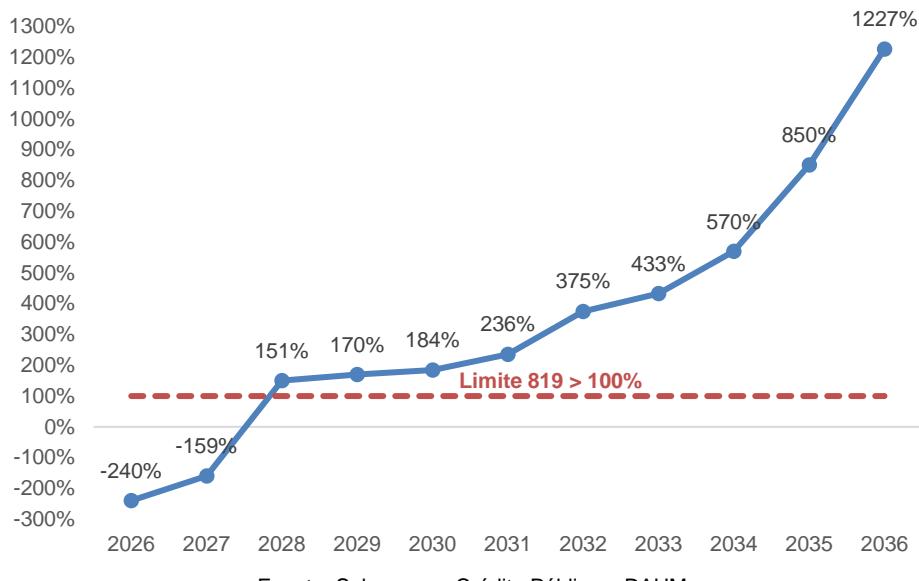
Cifras en Millones de pesos

Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

De acuerdo con los resultados obtenidos en la proyección del superávit primario bajo los lineamientos de la Ley 819 de 2003, incluyendo el efecto del Tren de Cercanías del Valle (TCV), se evidencia que el Distrito mantiene una posición fiscal sostenible en el mediano y largo plazo. Si bien en los primeros años del horizonte (2026 y 2027) se registran déficits asociados principalmente a los altos niveles de inversión y a los desembolsos programados, a partir de 2028 el superávit se consolida de manera positiva, generando una senda creciente que permite cubrir holgadamente los pagos de intereses de la deuda.

El indicador superávit/ intereses muestra una evolución favorable, pasando de niveles negativos en los primeros dos años a márgenes ampliamente positivos desde 2028 en adelante, alcanzando en algunos períodos relaciones superiores al 1000%. Esto confirma que, pese a la presión inicial sobre las finanzas públicas, el Distrito cuenta con la capacidad suficiente para atender sus obligaciones crediticias sin comprometer la sostenibilidad fiscal.

Figura 3.5: Indicador Ley 819 de 2003: Superávit Primario/ Intereses > 100% (ICLD + Sobretasa Gasolina + TCV)



Fuente: Subproceso Crédito Público – DAHM

En conclusión, la incorporación del TCV dentro del análisis de la Ley 819 ratifica la viabilidad financiera del proyecto y la solidez fiscal del Distrito de Santiago de Cali, asegurando el cumplimiento de los principios de responsabilidad y sostenibilidad previstos en la normativa vigente.

### 3.5. OPERACIONES REALIZADAS DURANTE LA VIGENCIA 2025

#### a) Desembolsos periodo enero-agosto del año 2025:

Durante el año 2025, se cumplió con la programación de la liquidación y los pagos del servicio de la deuda interna según lo establecido en las diferentes obligaciones contractuales y autorizadas en el presupuesto de la vigencia.

Respecto al actual endeudamiento autorizado mediante Acuerdos 0481 año 2020, 0572 de 2023, 579 de 2024 y 592 de 2024 la Entidad Territorial durante el periodo enero a agosto del año 2025, solicitó un valor total de desembolsos de \$3.628.379.685 recursos provenientes de FINDETER.

Al 31 de agosto del año 2025 el saldo de la deuda pública asciende a \$1.061.187.438.437.

Tabla 3.22 Desembolsos Deuda Pública  
Enero – Agosto del año 2025

MESES	SALDO ANTERIOR	DESEMBOLSOS
ENERO	1.060.073.041.312	
FEBRERO	1.060.073.041.312	
MARZO	1.060.073.041.312	
ABRIL	1.060.073.041.312	
MAYO	1.060.073.041.312	
JUNIO	1.060.073.041.312	
JULIO	1.060.073.041.312	3.628.379.685
AGOSTO	1.061.187.438.437	
SEPTIEMBRE	1.061.187.438.437	
OCTUBRE	1.061.187.438.437	
NOVIEMBRE	1.061.187.438.437	
DICIEMBRE	1.061.187.438.437	

Fuente: Subproceso de Crédito Público - DAH

### b) Ejecución Servicio de la Deuda

De acuerdo con la programación de pagos acordada con las Entidades Financieras se realizó la liquidación, conciliación y pago del servicio de la deuda pública de los meses de enero a agosto del año 2025, los valores liquidados fueron los siguientes

Tabla 3.23 Ejecución Servicio de la Deuda por Mes 2025

MESES	SALDO ANTERIOR	DESEMBOLSOS	AMORTIZACIONES	NUEVO SALDO	INTERESES	SERVICIO DEUDA
ENERO	1.060.073			1.060.073	22.345	22.345
FEBRERO	1.060.073			1.060.073	0	0
MARZO	1.060.073			1.060.073	14.369	14.369
ABRIL	1.060.073			1.060.073	14.712	14.712
MAYO	1.060.073			1.060.073	0	0
JUNIO	1.060.073			1.060.073	15.768	15.768
JULIO	1.060.073	3.628	2.514	1.061.187	14.605	17.119
AGOSTO	1.061.187			1.061.187	0	0
SEPTIEMBRE	1.061.187			1.061.187	0	0
OCTUBRE	1.061.187			1.061.187	0	0
NOVIEMBRE	1.061.187			1.061.187	0	0
DICIEMBRE	1.061.187			1.061.187	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>3.628</b>		<b>2.514</b>	<b>1.061.187</b>	<b>81.798</b>	<b>84.312</b>

Cifras en Millones de pesos  
Fuente: Subproceso de Crédito Público – DAH

## CAPITULO IV

# ACCIONES Y MEDIDAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

El marco fiscal de mediano plazo como herramienta de planeación del sector público, en cumplimiento de la ley 819 de 2003, reúne la información completa de la Gestión pública de la entidad territorial promoviendo la credibilidad y transparencia de las finanzas públicas territoriales, proyectando el impacto que tienen las políticas de ingresos y gastos en el mediano plazo.

Por su parte, la Dirección de Apoyo Fiscal, en aplicación del artículo 30 de la Ley 2155 del 14 de septiembre de 2021, que modificó el artículo 6 de la Ley 358 de 1997, y la publicación de la Resolución No. 1094 del 30 de septiembre de 2021 de la Superintendencia Financiera, relacionada con los porcentajes de cobertura de riesgo en tasa de interés interna y tasa de cambio para la estimación de la capacidad de endeudamiento de las Entidades Territoriales, ha realizado la actualización de la herramienta para la formulación del Plan Financiero del Marco Fiscal de Mediano Plazo de Entidades Territoriales.

En concordancia con la estrategia financiera del Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027, la Administración Central de Santiago de Cali, sigue afianzando la gestión integral de las finanzas de la Capital Vallecaucana mediante iniciativas propiciatorias de generación sostenible de ingresos y uso optimizado de los recursos disponibles.

La planificación y gestión financiera del sector público está orientado a la gestión eficiente del gasto público lo cual hace que de manera sistemática haya una buena gestión fiscal en las entidades Territoriales. El conjunto de políticas, procesos y mecanismos aplicados en los gobiernos locales o regionales en cuanto a la planificación, el recaudo, la administración de esos recursos y su control está orientado a garantizar la sostenibilidad fiscal con la prestación eficiente de los servicios a la ciudadanía.

### 4.1 Sostenibilidad fiscal

La sostenibilidad fiscal es un principio esencial para la estabilidad económica y el desarrollo a largo plazo de un país. Se refiere a la capacidad del Estado para financiar sus gastos de forma responsable, evitando un endeudamiento excesivo que ponga en riesgo la salud financiera de las finanzas públicas. En el ámbito territorial, este enfoque adquiere una relevancia especial, ya que permite a las entidades subnacionales atender sus obligaciones y, al mismo tiempo, invertir en

sectores clave para cerrar brechas de desigualdad y promover un crecimiento más equitativo e inclusivo.

Este concepto implica también una planificación fiscal de largo plazo, donde el equilibrio entre ingresos y gastos es fundamental. Si bien la deuda puede ser una herramienta útil para impulsar el desarrollo, su uso irresponsable puede comprometer la calidad de los servicios públicos y limitar las posibilidades de inversión futura. Por esta razón, la sostenibilidad fiscal debe estar presente en todas las decisiones del Estado, promoviendo la coordinación entre las diferentes ramas del poder público y evitando medidas que, aunque populares, resulten inviables económicamente.

El análisis del impacto fiscal es la herramienta que permite medir los efectos financieros de una política, proyecto o evento tiene sobre los ingresos. Toda ejecución de recursos y las decisiones que se toman en términos de pago de sentencias por ejemplo deberán ser compatibles con los principios de sostenibilidad fiscal.

El incidente de impacto fiscal lo introdujo la reforma constitucional en Colombia siendo este lo que permite evaluar el efecto financiero de algunas decisiones judiciales sin afectar derechos fundamentales. Asimismo, se establece que el gasto social seguirá siendo prioritario y que la sostenibilidad fiscal no puede usarse como argumento para limitar los derechos ciudadanos. Estas reformas, junto con una mejor gestión de los recursos naturales, representan un paso clave hacia una política económica más responsable, orientada al bienestar de la población y a la estabilidad de las futuras generaciones.

## 4.2 Acciones Permanentes

Las acciones permanentes son aquellas políticas y decisiones estructurales que buscan generar efectos sostenibles y duraderos en la situación fiscal de la Administración Municipal de Santiago de Cali. A diferencia de las medidas transitorias, que responden a coyunturas específicas, las acciones permanentes están diseñadas para consolidar una senda de sostenibilidad fiscal, fortalecer la disciplina en el manejo del gasto público y garantizar un uso eficiente de los recursos disponibles a lo largo del tiempo.

Estas acciones se caracterizan por tener un impacto recurrente en las finanzas públicas, afectando de forma sostenida los niveles de ingresos, gastos o de deuda Pública. Su implementación refleja un compromiso con la estabilidad macroeconómica, tanto a nivel municipal como nacional, ya que permiten una planificación más predecible y responsable de los recursos en las Entidades Territoriales.

Entre las principales acciones permanentes se encuentran:

- Reformas tributarias estructurales, que modifican el sistema impositivo con el fin de aumentar la capacidad de recaudo de forma estable.
- Estrategias de gestión de la deuda, orientadas a mantener un nivel de endeudamiento sostenible, optimizando las condiciones financieras y plazos de los compromisos adquiridos.
- Ajustes permanentes en el gasto público, que permiten reorientar el presupuesto hacia sectores prioritarios sin poner en riesgo el equilibrio fiscal.
- Implementación de reglas fiscales claras, como límites al crecimiento del gasto o al déficit, que actúan como instrumentos de control y prevención frente a desequilibrios financieros.

Estas acciones y medidas son fundamentales para consolidar una política fiscal sólida y coherente, que permita avanzar hacia una administración pública más eficiente, transparente y orientada al desarrollo económico y social sostenible de la ciudad.

#### **4.3 Fortalecimiento de los Ingresos Territoriales**

Esta estrategia es una de las fundamentales para mejorar la autonomía financiera de la Administración Municipal y garantizar una gestión pública más eficiente. Consiste en aumentar la capacidad del gobierno municipal para generar y administrar sus propios recursos, lo que permite financiar de manera sostenible inversiones en infraestructura, salud, educación, cultura, deporte y otros programas de desarrollo social y económico. Esta mejora en la capacidad fiscal municipal es fundamental para reducir la dependencia de las transferencias externas y promover un crecimiento de la ciudad equitativo y sostenido.

El aumento y la eficiencia en la gestión de los ingresos municipales tienen impactos positivos directos. En primer lugar, permiten destinar más recursos a proyectos de inversión que mejoren la calidad de vida de la población. En segundo lugar, fortalecen la autonomía del municipio, otorgándole mayor capacidad para definir y ejecutar sus prioridades de desarrollo. Finalmente, contribuyen a una distribución más justa de las oportunidades, reduciendo las brechas sociales y económicas dentro del municipio.

Para alcanzar estos objetivos, es necesario implementar un conjunto articulado de estrategias:

- Mejorar el recaudo y la gestión tributaria, mediante políticas fiscales modernas, sistemas de información eficientes y mecanismos que promuevan el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

- Diversificar las fuentes de ingresos no tributarios, aprovechando activos públicos, impulsando empresas municipales, y fortaleciendo la gestión del patrimonio territorial.
- Fortalecer las capacidades institucionales, mejorando la planificación, la ejecución presupuestal y el seguimiento del gasto público, a través de una administración moderna y orientada a resultados.
- Promover el desarrollo económico Municipal, apoyando la productividad, el emprendimiento, el acceso a servicios financieros y la formalización de la economía, lo cual amplía la base tributaria.
- Fomentar la inversión pública y privada, creando un entorno propicio para los negocios, simplificando trámites y asegurando condiciones estables para la inversión.
- Optimizar la administración municipal de los recursos, garantizando un uso eficiente, transparente y responsable de las finanzas públicas, priorizando la inversión sobre el gasto corriente.

En conjunto, estas acciones permiten avanzar hacia un modelo de gestión territorial más sólido, autosostenible y orientado al desarrollo inclusivo, con finanzas públicas sanas y mayor capacidad de respuesta a las necesidades de la comunidad.

#### **4.4 Gestión catastral**

##### **4.4.1 Catastro Multipropósito**

Desde el enfoque multipropósito los cambios y las herramientas empleadas por la actual administración para darle continuidad al proyecto movilizador de conformidad con las metas establecidas en el Plan de Desarrollo “Cali Unida por la Vida”, el departamento administrativo de hacienda a través de la subdirección de catastro ha implementado acciones generando los siguientes avances:

- a. Integración en línea y en tiempo real con el sistema de gestión administrativa y financiera (SGAFT) y articulación entre el sistema catastral y el financiero.

En coherencia con dicho proyecto y las metas propuestas, la Subdirección de Catastro ejecutó los siguientes productos:

- Calidad en la generación de la información: Apropiación y armonización de las variables requeridas para aplicación del modelo LADM-COL.
- Adquisición del componente tecnológico: Modernización la ortofotografía bajo altos estándares de calidad, constituyéndose en un insumo fundamental para el desarrollo de la información cartográfica y la optimización de trámites catastrales. Esta información se encuentra articulada con los datos alfanuméricos,

complementándose con la adquisición de dispositivos de captura que minimizan riesgos y errores en la recolección de información.

- Sistema de información catastral: Adquisición de una herramienta tecnológica bajo modelo de suscripción.
- Actualización Catastral con enfoque multipropósito: Ejecución de la actualización catastral en el área rural correspondiente a la vigencia 2022.

#### 4.4.2 Avance actualización catastral

La actualización catastral es una de las metas más ambiciosas contempladas en el Plan de Desarrollo “Cali capital pacífica”. Cerca de la actualización de 771.856 predios que componen la totalidad del Distrito de Santiago de Cali, es lo que se quiere alcanzar en el cuatrienio, de esa totalidad para el corte de lo que va de la vigencia 2025 se han actualizado 128.956 predios distribuidos en 7 comunas, lo que equivale a un 16,70% de avance. Como meta para la vigencia actual se ha establecido la actualización de 15 comunas restantes y 15 corregimientos al cierre del 2026<sup>11</sup>.

Tabla 4.1 Gestión de actualización catastral

Comuna	Sin estrato	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total
1	667	6.775	4.785	1.514	918	3	1.968	16.630
3	15.445	226	1.017	4.871	1.013	1.641	65	24.278
9	3.568	628	1.477	6.996	-	-	-	12.669
10	1.722	-	407	16.282	6.257	-	-	24.668
11	782	27	3.823	12.275	-	-	-	16.907
12	385	11	4.917	5.880	1	-	-	11.194
22	3.088	3	176	2	3	724	18.614	22.610
<b>Total</b>	<b>25.657</b>	<b>7.670</b>	<b>16.602</b>	<b>47.820</b>	<b>8.192</b>	<b>2.368</b>	<b>20.647</b>	<b>128.956</b>

Fuente: Subproceso Actualización Catastral

Otro tema importante que se debe abordar desde la gestión catastral es el que está relacionado con la identificación de nuevas unidades jurídicas en propiedad horizontal para ejecutar las proyecciones del “mercado inmobiliario y el valor de las zonas homogéneas, sacando un promedio de los incrementos en los avalúos. Se presenta la proyección de incremento en el valor de los predios, con base en la información disponible para las comunas 1, 9, 10, 11 y 12, para los predios de las

<sup>11</sup> Plan de Desarrollo “Cali Capital Pacífica”

comunas 3 y 22 no hay información oficial con respecto a sus avalúos e incrementos:

Tabla 4.2 Distribución mercado inmobiliario

Comuna	Número de predios	Avalúo comercial actual	Avalúo comercial actualización	Diferencia
1	16.630	2,11	2,85	0,74
9	12.669	3,71	6,96	3,25
10	24.668	5,13	8,72	3,58
11	16.907	3,62	6,10	2,48
12	11.194	1,94	4,28	2,34
Total	82.068	16,52	27,13	10,61

Fuente: Subproceso Actualización Catastral  
Cifras en Billones de pesos

#### 4.4.3 Estrategia Fiscal en conservación, actualización y formación catastral

La estrategia fiscal de conservación y actualización catastral tiene como finalidad mantener los avalúos de los predios ajustados a su valor de mercado, mediante la incorporación de los cambios físicos, jurídicos y económicos que se presenten en los inmuebles. Esta labor permite garantizar un recaudo más eficiente del Impuesto Predial Unificado (IPU), apoyándose en información actualizada y en el uso de herramientas tecnológicas que aseguran procesos de gestión transparentes, ágiles y confiables.

En este sentido, la Subdirección de Catastro orienta sus acciones hacia la optimización de la gestión de ingresos, a través de una valoración catastral que refleje de manera más precisa la realidad del mercado inmobiliario, actualización periódica de la ciudad, asegurando que la dinámica urbana y rural se incorpore de manera oportuna en la base catastral y la depuración y consolidación de la base catastral, mediante actuaciones de oficio, a través de estrategias desarrolladas en el marco de la misionalidad de sus procesos y las funciones propias de la Subdirección.

Un avance importante, es la incorporación de nuevas unidades jurídicas en propiedad horizontal, en donde su actualización se proyecta para el 2026 de acuerdo al estrato socio económico y valor promedio actual del avalúo:

Tabla 4.3 Proyección incremento de avalúos nuevas unidades propiedad Horizontal

Área	Estrato	No. de predios	Avalúo 2025	Avalúo 2026
Rural	No aplica	2.997	351.105.810	361.638.984
Urbano	Comercio	36	1.716.317	1.793.551
Urbano	1	64	2.753.720	2.852.853
Urbano	2	205	12.018.256	12.462.931
Urbano	3	226	16.968.373	17.698.013
Urbano	4	662	94.471.842	98.628.604
Urbano	5	10	2.121.546	2.238.231
Urbano	6	181	67.008.363	70.693.823
Total		4.381	548.164.228	568.006.992

Cifras en millones de pesos  
Fuente: Observatorio Inmobiliario Catastral

#### 4.4.4 Acciones permanentes en materia catastral:

La Subdirección de Catastro informa que, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 4.3.1 “Características del proceso de conservación catastral con enfoque multipropósito”, en el cual se establece que “La conservación catastral es un proceso esencial para mantener actualizada la base de datos catastral y, junto con los procesos de formación, actualización y difusión de la información catastral, contribuir al correcto funcionamiento de los sistemas de administración y gestión del territorio”, resulta pertinente adelantar de manera permanente acciones que garanticen la integridad, veracidad, actualización y confiabilidad de la base de datos catastral, en concordancia con los principios de eficiencia, coordinación institucional y enfoque multipropósito.

En este sentido, la Subdirección de Catastro desarrolla de forma continua labores orientadas a la recepción, revisión y radicación de solicitudes de trámites catastrales, que incluyen las diferentes mutaciones catastrales y las respectivas rectificaciones necesarias para mantener actualizada la información.

Con el propósito de asegurar la calidad y confiabilidad de la base de datos, se ejecutan de manera permanente las siguientes actividades:

- Validación técnica y jurídica de la documentación aportada por los interesados, conforme a los requisitos establecidos en la normatividad vigente.
- Expedición de actos administrativos que formalizan la actualización catastral, con la respectiva notificación a propietarios o poseedores, garantizando el debido proceso.
- Actualización oportuna del sistema catastral, asegurando la coherencia entre la información física, jurídica y económica del predio.
- Barrios prediales en zonas urbanas y rurales con alta dinámica de transformación territorial, a fin de mantener actualizada la información.
- Incorporación de edificaciones o modificaciones detectadas mediante sobrevuelos, sensores remotos, imágenes satelitales o visitas técnicas en terreno.

- Cruce y articulación de información interinstitucional, en coordinación con entidades como Planeación Municipal, la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR), el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), entre otras, para garantizar consistencia y trazabilidad de la información.

Desde la Subdirección de Catastro se reafirma el compromiso con la misionalidad institucional conservar una base de datos catastral actualizada y confiable para el Distrito de Santiago de Cali. Este esfuerzo permanente no solo responde a una obligación normativa, sino que también constituye un aporte fundamental para fortalecer la gestión del territorio, apoyar la planeación urbana y rural, garantizar la seguridad jurídica de la propiedad y respaldar la sostenibilidad fiscal a través de bases gravables confiables.

#### **4.4.5 Gestión personalizada al usuario de los servicios catastrales,**

En cuanto a la proyección de los servicios catastrales, la Subdirección de Catastro adelanta acciones orientadas a mantener la información actualizada en sus diferentes componentes, lo que se refleja en la prestación del servicio catastral de maneras más eficiente y efectiva.

Así pues, para las proyecciones de la vigencia 2026, se tienen en cuenta los datos obtenidos de vigencias anteriores por concepto de recaudo de acuerdo a la siguiente información:

Tabla 4.5 Comparativo Vigencias anteriores

Vigencia	Total Recaudo por venta de Servicios y Productos catastrales	% Variación
2022	144.462.640	0,00%
2023	124.843.851	-15,71%
2024	104.706.212	-16,13%
2025	66.942.400	36,07%

Cifras en millones de pesos

Fuente: Sistema SGAT-SAP, transacción FMRP- RFFMEP1AX- Contabilizaciones

#### **4.4.6 Acciones en el mediano plazo:**

En marco del cumplimiento de las funciones misionales, la Subdirección de Catastro adelanta las siguientes acciones en el mediano plazo con el fin de mantener al día el censo inmobiliario:

Tabla 4.6 Estrategias mediano Plazo

Estrategia	Descripción
Actualización del catastro en su variable física	Identificar y actualizar los cambios catastrales mediante la gestión de mutaciones que impacten la variable física en los predios de No Propiedad Horizontal (NPH).
Revisión periódica de los valores catastrales	Realizar la correcta valoración de los inmuebles que permitan reflejar las condiciones actuales del mercado.
Incorporación de predios nuevos.	Incorporar en la base de datos catastral predios nuevos producto del desarrollo del territorio en las áreas urbanas y rurales del Distrito.
Armonización de la base catastral.	Depuración y armonización de la base de datos catastral y las variables transversales que impactan la definición de elementos de valor que tienen como impacto los procesos de liquidación y cobro del impuesto predial.

Fuente: Informe Subdirección de Catastro

## 4.5 Gestión por Fiscalización de tributos

El Distrito de Santiago de Cali ejerce medidas de control y vigilancia sobre los contribuyentes, verificando el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, como el pago del impuesto de Industria y Comercio (ICA) o el predial. Este proceso utiliza como marco normativo el Estatuto Tributario Nacional y los acuerdos Municipales, y abarca etapas como la revisión de información, la confrontación de declaraciones, la liquidación de deudas tributarias y la imposición de sanciones si se detecta incumplimiento, con el objetivo de asegurar el correcto recaudo de los impuestos. Las funciones ejercidas para la fiscalización de los tributos están contempladas en el decreto 516 de 2018, dejando en resumen las siguientes actividades permanentes cuya función es el alcance de las metas para la vigencia 2025:

- Realizar las investigaciones tributarias de los distintos impuestos y rentas distritales de conformidad con el procedimiento tributario distrital.
- Expedir los actos de trámite que se ha generado en el proceso de fiscalización.
- Realizar actualizaciones de los datos a los contribuyentes fiscalizados teniendo en cuenta el resultado del trabajo de campo realizado por los auditores.
- Ejercer la función de fiscalización de los impuestos y rentas distritales establecidos en el Estatuto Tributario Distrital y en el Plan de Trabajo para el año 2025

La gestión realizada por los procedimientos inherentes a la fiscalización de los tributos Municipales se relaciona a continuación:

### Omisos

Gracias a la estrategia empleada para realizar auditoría a aquellos contribuyentes que teniendo la obligación de presentar declaraciones del impuesto de Industria y comercio bajo el régimen ordinario del impuesto , no lo hacen, a partir del cruce de información con cámara de comercio de Santiago de Cali y los reportes generados

por el aplicativo SGAFT, se lograron identificar cerca de 18 mil<sup>12</sup> contribuyentes a los cuales se les ha iniciado proceso de fiscalización por omisión del Impuesto de Industria y Comercio ICA.

Estos contribuyentes son considerados como omisos, por lo que es necesario trasladar a la oficina técnica operativa de Fiscalización y/o Determinación aquellos contribuyentes que registran este indicio.

Conforme a lo anterior, a la fecha se han identificado a los que se les puede adelantar proceso de fiscalización por omisión del impuesto de industria y comercio, que deberían tributar cerca de 16 mil millones de pesos de impuesto, teniendo una gestión adelantada de acuerdo a lo siguiente:

Tabla 4.5.1 Detalle Bases entregadas Gestión por Omisos

Procedimiento Omisos	Avance	Cumplimiento	Valor Gestión
Endógena Persuasivos 2022	54/6.075	0,89%	68.484.000
Endógena Persuasivos 2023	610/6.379	9,56%	802.038.000
Exógena Persuasivos 2019 - 2023	150/5.518	2,72%	387.686.000
Exógena Persuasivos DIAN P.N. 2020 - 2024	937/4.025	23,28%	1.719.676.000
Grandes Contribuyentes Plan 2024	367/425	86,35%	14.269.200.000
Grandes Contribuyentes Plan 2025	53/109	48,62%	346.914.000
<b>Total, Omisos</b>	<b>2.171/22.531</b>	<b>9,64%</b>	<b>17.593.998.000</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Tablero de Control Subproceso de Fiscalización junio del 2025.

## Inexactos

Dentro de las funciones de la Subdirección de Impuestos y Rentas, se encuentra el de revisar aquellos contribuyentes que hayan cumplido con la obligación formal de presentar la declaración del impuesto de Industria y comercio bajo el régimen ordinario del impuesto y registran indicios de inexactitud, por lo que es necesario trasladar a la oficina técnica operativa de Fiscalización y/o Determinación aquellos contribuyentes que registran este indicio.

Conforme a lo anterior, a la fecha se han identificado cerca de 3 mil contribuyentes a los que se les puede adelantar proceso de fiscalización por inexactitud del impuesto de industria y comercio, cuya gestión ronda los 37 mil millones de pesos, teniendo una gestión adelantada detallada según lo siguiente:

<sup>12</sup> Reporte generado Subdirección de Impuestos y Rentas -Subproceso de Fiscalización

Tabla 4.5.2 Detalle Bases entregadas Gestión por Inexactos

Procedimiento Inexactos	Avance	Cumplimiento	Valor Gestión
Inexactos ICA expedientes fiscalizados	136/300	45,3%	4.841.235.
Inexactos ICA persuasivos (avisos y tableros) fiscalizados	297/350	84,9%	411.865.
Total, Inexactos	433/650	66,6%	5.253.100.

Cifras en millones de pesos

Fuente: Estrategias Industria y Comercio Corte: junio de 2025

#### 4.5.1 Incremento en la base gravable del impuesto de industria y comercio

Mediante diferentes estrategias de fiscalización se propende por el incremento de la base gravable del impuesto de industria y comercio lo cual derivará proporcionalmente en un aumento de dicho impuesto, con estos programas se busca disminuir la evasión fiscal y se proyecta registrar una mayor presencia institucional.

Las metas proyectadas para este proyecto están divididas en dos períodos para su ejecución (2025 y 2026); El objetivo estará determinando por el incremento gradual al cierre de cada vigencia, obteniendo un aumento en la base estimada del impuesto de ICA al cierre de 2025 en \$5,3 billones de pesos, proyectando una recuperación en el recaudo al cierre del periodo cerca de \$101,2 billones de pesos y una base estimada para el cierre de la vigencia de 2026 que asciende a los \$112,1 billones, teniendo como eje principal para su cumplimiento la implementación de diferentes estrategias de fiscalización para aumentar la base de cálculo del impuesto y por efecto aumentar el impuesto a declarar y pagar, buscando con estos programas disminuir la evasión fiscal y registrar una mayor presencia institucional.

Actividades relevantes para la meta de incremento de la base gravable de ICA:

- Aumento en la cantidad de contribuyentes para fiscalizar mediante cruce de información endógena
- Programa de Fiscalización para Informales con cruce de cámara y comercio
- Programa de Fiscalización para informales con cruce de retención en la fuente.

Un enfoque riguroso y constante en la supervisión en la supervisión del cumplimiento de las obligaciones tributarias, implementando estrategias para mejorar la identificación de inconsistencias en las declaraciones fiscales en los contribuyentes con presunta Inexactitud y optimizar la gestión de auditorías de manera extensiva da como resultado la fiscalización de mayor cantidad de contribuyentes.

Entre los resultados alcanzados, se destaca un incremento en la cantidad de declaraciones revisadas, el seguimiento a los contribuyentes con mayores riesgos de incumplimiento, y el fortalecimiento de las auditorías en los sectores económicos con mayor potencial de evasión. De esta forma, se ha logrado una mayor precisión

en la recolección de tributos, contribuyendo a la sostenibilidad fiscal del Distrito de Santiago de Cali.

Tabla 4.5 Detalle estampillas, tasas y contribuciones

Procedimientos Estampillas, Tasas y Contribuciones	Avance	Cumplimiento	Valor Gestión
Estampilla procuraduría Entidades Educativas	92/141	65.2%	86.675.000
Estampilla Procuraduría Entidades descentralizadas	62/144	43.1%	-
Contribución Especial Entidades descentralizadas	64/144	44.4%	-
Estampilla Prodesarrollo Entidades descentralizadas	8/12	66.7%	17.000
Estampilla Adulto Mayor Entidades Descentralizadas	4/12	33,3%	-
Tasa prodeporte	5/12	41.7%	283.231.000
Estampilla Justicia Familiar	0/12	-	-
<b>Total Estampillas, Tasas y Contribuciones</b>	<b>235/477</b>	<b>49,27%</b>	<b>369.923.000</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Tablero de Control Subproceso de Fiscalización junio del 2025

Tabla 4.6 Detalle de otros tributos

Procedimientos Otros Tributos	Avance	Cumplimiento	Valor Gestión
Alumbrado Público	14/90	15,6%	296.360.055
Sobretasa A la Gasolina	0/72	0,0%	-
Delineación Urbana	87/278	31,3%	144.361.000
Espectáculos Públicos	24/47	51,1%	868.545.289
Publicidad Exterior Visual	36/67	53,7%	298.618.432
Participación del Distrito de Santiago de Cali 20% Impuestos de Vehículos	9/12	75,0%	-
Exoneración IPU a Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL)	46/114	40,4%	-
<b>Total Estampillas, Tasas y Contribuciones</b>	<b>216/680</b>	<b>31,76%</b>	<b>1.607.884.776</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Tablero de Control Subproceso de Fiscalización - junio del 2025

#### 4.5.2 Gestión por Determinación de tributos

La determinación tributaria hace referencia al conjunto de procedimientos mediante los cuales la administración pública verifica, comprueba y liquida el monto a pagar de los tributos que el contribuyente debe pagar.

Esta gestión tributaria tiene como objetivo establecer mediante liquidaciones oficiales los valores a pagar por conceptos de impuestos y sanciones Distritales de los diferentes sujetos pasivos; trasladar los actos administrativos de determinación y demás títulos debidamente ejecutoriados para su cobro con el objetivo de disminuir los niveles de elusión, evasión y omisión; gestionar las devoluciones y compensaciones de los diferentes tributos administrados por la Subdirección de Impuestos y Rentas.

Tabla 4.7 Detalle Emisión Liquidaciones Oficiales

Procedimiento Liquidaciones Oficiales	Avance de Meta	Cumplimiento	Valor Gestión
Liquidación oficial de aforo ICA	16/16	100%	325.584
Liquidación oficial de revisión ICA	12/30	40%	286.794.
Liquidación oficial de corrección aritmética ICA	3/4	75%	26.627
Liquidación oficial otros tributos	60/60	100%	344.105

Cifras en millones de pesos

Fuente: Subproceso Determinación- Fecha de Corte: junio de 2025

Tabla 4.8 Sanción por no Declarar

Procedimiento Imposición de Sanciones	Avance de Meta	Cumplimiento	Valor Gestión
Resolución Sanción por no presentar información tributaria RSIT ICA	19/19	100%	289.349
Resolución Sanción por no presentar información tributaria RSIT RV	4/4	100%	5.080
Resolución Sanción por no declarar ICA	33/38	87%	16.742.628
Resolución Sanción por no declarar otros tributos	1/1	100%	7.621.302

Cifras en millones de pesos

Fuente: Subproceso Determinación- Fecha de Corte: junio de 2025

Tabla 4.9 Traslados de Títulos Ejecutivos

Título Traslado	Cantidad	Valor estimado de gestión
Resolución Sanción por no presentar información tributaria RSIT ICA	1	124.797
Resolución Sanción por no declarar ICA	6	3.036.361
Resolución Sanción por no declarar otros tributos	1	2.700
Liquidación oficial de aforo ICA	7	49.633
Liquidación oficial de revisión ICA	20	999.224
Liquidación oficial de corrección aritmética ICA	50	111.315
Liquidación oficial otros tributos	159	1.479.957
Liquidación Oficial de Impuesto Predial	2	290.915.477
Declaraciones Privadas ICA	7.299	28.413.865

Cifras en millones de pesos

Fuente: Subproceso Determinación- Fecha de Corte junio de 2025

## 4.6 Gestión de Atención Personalizada al contribuyente

Brindar atención al contribuyente empleando dinamismo en puntos de atención, diversificación de atención en diversos sitios y medios virtuales y una constante selección del mejor talento humano para brindar los servicios tributarios , son mecanismos que genera un gran impacto en la experiencia del contribuyente a la hora de cumplir con las obligaciones tributarias; Llegar al contribuyente para facilitarle el acceso a los trámites tributarios con el acompañamiento de personal calificado es lograr acercar al contribuyente los servicios de manera amigable, llegando a centros comerciales , universidades, estaciones del metro, entidades de

salud y a los barrios, logrando junto con la atención en puntos fijos de la administración Distrital un total de servicio de atención personalizada de 350.636 contribuyentes de con corte al primer trimestre de 2025.

Esta estrategia de atención personalizada ha impactado no solo en sitios físicos sino también a través de las plataformas digitales y las páginas web, impactando de manera positiva en los distintos recaudos de la Administración Distrital. Para el corte del primer semestre se contabilizaron un total de 953.430<sup>13</sup> interacciones virtuales, las cuales obedecen a los correos electrónicos enviados con relación a las diferentes gestiones tributarias de los contribuyentes, un total de 682.136 de llamadas atendidas y 5.975 mensajes de texto enviados.

#### **4.7 Cultura tributaria**

La cultura tributaria es entendida como el conjunto de rasgos distintivos de los integrantes de una sociedad (valores, actitud y comportamiento) respecto al cumplimiento de sus obligaciones y derechos ciudadanos en materia tributaria. Desde la estrategia comercial del Distrito de Santiago de Cali, se entiende la importancia de impactar al contribuyente para que ejerza su cumplimiento tributario, ofreciendo confianza a través de la transparencia en la gestión de las finanzas públicas, lo que va unido al desarrollo y progreso de la comunidad Caleña.

Dado que el incremento de los ingresos es parte fundamental de las entidades territoriales, para garantizar la sostenibilidad económica, la viabilidad financiera y la inversión social, así como el cumplimiento de sus obligaciones y teniendo en cuenta que son los tributos la base de los ingresos propios de los entes territoriales; es un objetivo de la Administración de Santiago de Cali, propender por el mejoramiento de la cultura tributaria en los sujetos pasivos de los impuestos Distritales.

En este sentido la Subdirección de Impuestos y Rentas a través de la ejecución del proceso de Gestión Tributaria, busca mejorar el comportamiento de los contribuyentes en relación con el cumplimiento oportuno de sus obligaciones tributarias y al mismo tiempo controlar la evasión y elusión, incrementando el grado de presencia institucional.

##### **4.7.1 Estrategia de Cultura tributaria**

La administración Distrital ha generado un impacto positivo a través de las estrategias que llevan a un acercamiento al contribuyente, con el objetivo de reducir las tasas de elusión y evasión de los distintos tributos Municipales, al poder contar con la presencia de la institucionalidad en puntos estratégicos de la Ciudad; Puntos en distintos centros comerciales, barrios, corregimientos y zonas de tránsito masivo, en los cuales se atienden trámites como la facturación y asesoría de impuestos Predial, Reteica e Industria y Comercio; orientación en rentas distritales;

---

<sup>13</sup> Subproceso Determinación corte junio 2025

acuerdos de pago y su facturación; trámites y consultas catastrales, así como seguimiento a solicitudes ya radicadas.

Tabla 4.10 Ejecución de Cultura Tributaria

Actividad	No. Actividades	Gestión	% Cumplimiento
Jornadas Móviles - Urbanas y Unidad Móvil	873	220	25,20%
Jornadas Móviles - Corregimientos	120	6	5,00%
Jornadas Móviles - Organismos	32	10	31,30%
Capacitaciones y Evaluaciones	44	18	40,90%
Actividades Pedagógicas e Informativas en los barrios (Radio al Barrio y Ferias de Servicios Alcaldía)	24	17	70,80%
Entrega de Facturación Propiedad Horizontal	120	90	75,00%
Publicaciones Página Web y Redes Sociales	46	45	97,80%
Perifoneo	360	48	13,30%
Piezas Educativas para Folletos y Volantes	10	2	20,00%
Piezas Impresas - Volantes	8.000	8.000	100,00%
Piezas Impresas - Folletos	0	0	0,00%
Piezas Impresas – Eullcolores	180	180	100,00%
Piezas Impresas - Publipostes	30	30	100,00%
Piezas Impresas - Vallas publicitarias	2	2	100,00%
Piezas Impresas - Afiches	200	200	100,00%
Piezas Impresas - Pendones	13	13	100,00%
Piezas Impresas - Branding: MIO y Unidad Móvil	15	15	100,00%
Piezas Impresas - Branding: Avisos Indoor (Ascensores Unidades residenciales)	100	100	100,00%
Protocolo de vestimenta (Chalecos 50 y camibusos 100)	150	97	64,70%
Entrega material P.O.P (Alcancías, memorias USB, Agendas, Lapiceros, Mugs y pines)	2.000	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>12.319</b>	<b>9.093</b>	<b>73,80%</b>

Fuente: Cultura Tributaria - Fecha de Corte: junio de 2025.

### Entrega de facturas masivas propiedad horizontal

Durante los meses de febrero, marzo, mayo y junio de 2025, se realizaron jornadas de entrega de facturación en distintas comunas de la ciudad. Estas acciones permitieron facilitar el acceso a la información sobre obligaciones tributarias a los residentes de unidades de propiedad horizontal en las comunas 2, 19, 17 y 22 para un total de 24.657 facturas entregadas a 90 Unidades de propiedad horizontal.

Esta acción se enmarca en una estrategia de comunicación directa al interior de las unidades residenciales, aprovechando espacios visibles como ascensores y zonas comunes, con el objetivo de aumentar el recaudo mediante recordatorios amables y mensajes institucionales.

### **Envío de oficios a contribuyentes por mensajería**

Se gestionó el envío de 163.873 oficios de cobro del Impuesto Predial dirigidos a contribuyentes que durante el año anterior realizaron el pago con descuento por pronto pago y que, al iniciar el mes de junio, aún no habían efectuado el pago correspondiente al presente periodo.

Con el objetivo de incentivar el cumplimiento voluntario, con cada factura se adjuntó una comunicación con un mensaje cordial invitando a aprovechar el beneficio del 15% de descuento vigente hasta el 30 de junio. Esta acción hace parte de las estrategias de contacto directo con los contribuyentes, orientadas a fomentar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias y mantener informada a la ciudadanía sobre los beneficios vigentes.

### **Publicaciones página web y Redes Sociales**

Se gestionó un total de 39 piezas publicitarias para su difusión en la página web institucional y redes sociales, incluyendo contenido educativo, informativo y de promoción de campañas tributarias. Asimismo, se realizó la actualización de 6 normativas tributarias en la página web:

- Calendario tributario 2025
- Descuento por pronto pago hasta el 30 de junio en la vigencia 2025
- Descarga en línea tu documento de cobro del impuesto predial
- Paga en línea ICA (Impuesto de Industria y Comercio)
- Paga en línea tu impuesto predial (App Impuestos Cali)
- Pago electrónico de estampillas
- 33 piezas publicitarias Jornada móvil y Unidad móvil

Un aspecto importante desde el marco legal tributario en la Administración en la vigencia 2024 y lo que va de 2025, es la gestión realizada con respecto a la actualización de las siguientes normativas:

- Acuerdo 0571 de 2023 Se Modifican Normas del Estatuto Tributario de Cali
- Acuerdo 580 de 2024 Estampilla justicia familiar
- Acuerdo 586 de 2024 Tarifas ICA actividades financieras
- Acuerdo 0594 de 2024 Publicidad
- Resolución 4131.040.21.1.1375 de 2024 Grandes Contribuyentes ICA 2025
- Resolución No.4131.010.21.0678 de 2024.CalendarioTributario-2025

### **4.8 Observatorio de Hacienda Pública Distrital**

Actualmente, el Distrito de Cali se ha propuesto como meta estratégica la consolidación de un sistema robusto para la captura, procesamiento, análisis e interpretación de información relacionada con la dinámica de los ingresos y gastos públicos. Esta labor no solo es crucial para garantizar una gestión fiscal transparente

y eficiente, sino que también permite sustentar la toma de decisiones en datos confiables y actualizados, promoviendo así una gobernanza más efectiva, responsable y orientada a resultados. La posibilidad de contar con un diagnóstico claro y oportuno del comportamiento fiscal del territorio fortalece la capacidad institucional para anticipar escenarios, responder a contingencias y diseñar políticas públicas más asertivas, que promuevan tanto el incremento sostenible de los ingresos como el uso eficiente y equitativo de los recursos públicos.

En este contexto, se vuelve indispensable el fortalecimiento del Observatorio de Hacienda Pública como un receptor de pensamiento especializado, que actúe como instancia técnica, investigativa y analítica. Su rol debe ir más allá de la recopilación de datos, para convertirse en un espacio de reflexión y generación de conocimiento estratégico. Este enfoque integral permitirá comprender de manera más profunda y sistemática los fenómenos asociados a la evolución de los ingresos y gastos públicos, tanto a nivel estructural como coyuntural, y en diferentes horizontes de tiempo: corto, mediano y largo plazo. El desarrollo de esta capacidad analítica contribuirá, además, a fortalecer la transparencia fiscal, fomentar la participación informada de la ciudadanía y promover un ejercicio más eficaz de la planificación financiera y presupuestal en el Distrito.

Desde su creación, el objetivo principal ha sido el fortalecimiento de la transparencia de la información financiera del Distrito y la participación ciudadana, convirtiéndose en una herramienta de gestión del conocimiento que facilita la toma de decisiones en el Distrito de acuerdo a la publicación de documentos investigativos y documentos de análisis de ejecución presupuestal. El enfoque se centra en las siguientes actividades

- Recopilar información de ingresos y gastos Distritales
- Realizar informes e investigaciones en temas de hacienda pública
- Actualizar componentes del micrositio
- Actualizar tableros de control de seguimiento a los ingresos y gastos Distritales
- Disposición de normativas

Con base en las actividades, las acciones en el mediano plazo se enfocarán en fortalecer la capacidad técnica, la gestión de la información y la generación de análisis relevantes para la toma de decisiones en temas de hacienda pública. Principales acciones:

- Fortalecer el sistema de recopilación y análisis de información fiscal
- Desarrollar capacidades técnicas para el análisis de la hacienda pública
- Consolidar un sistema de generación y divulgación de información pública
- Mejorar y mantener actualizado el micrositio institucional
- Publicar informes simplificados y visuales dirigidos a la ciudadanía.
- Implementar mecanismos de visualización de datos abiertos (dashboards interactivos).

- Participar en espacios de diálogo entre organismos y los diferentes grupos de valor

## 4.8 Tesorería

En cumplimiento con lo establecido en el capítulo 5 de la ley 819 de 2003, en lo que refiere a la presentación del Marco Fiscal de Mediano Plazo, la Subdirección de tesorería ha implementado acciones y estrategias dirigidas al fortalecimiento del recaudo tributario, propendiendo garantizar la sostenibilidad financiera de la entidad en el corte, mediano y largo plazo. Entre las acciones más relevantes se destacan las siguientes:

### 4.9.1 Optimización de los canales de recaudo

Se han mejorado y diversificado los medios de pago disponibles, incluyendo pagos electrónicos, plataformas virtuales y acuerdos con entidades financieras, para facilitar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias.

### 4.9.2 Modernización de gestión tributaria

Se han implementado de plataformas para facilitar el pago oportuno de impuestos y tasas municipales, optimizando la experiencia del contribuyente y mejorando los tiempos de recaudo.

### 4.9.3 Fortalecimiento de la gestión de cartera

Se han desarrollado de planes de recuperación de cartera vencida mediante acuerdos de pago y planes de financiación, contribuyendo a la recuperación eficiente de recursos públicos.

### 4.9.4 Equipo Estratégico de Cobranza Integral

El equipo de cobranza integral maximiza la recuperación de cartera mediante la segmentación de deudas de alto monto y alta probabilidad de pago, con seguimiento personalizado y uso de canales diversos para facilitar y promover el pago por parte de los contribuyentes.

Estrategias focalizadas:

Segmentación de Cartera (Cobro Focalizado); Se identifican los grupos específicos de deudores con el fin de enfocar las acciones de cobro en sectores con mayor impacto:

- Lotes urbanizados no edificados
- Predios residenciales ubicados en la 2, 17, 19 y 22, correspondientes a los mayores deudores.

### Impulso procesal vigencia 2022:

- Estrategias orientadas a dinamizar procesos rezagados mediante:
- Reactivación de expedientes con retraso en su trámite judicial o administrativo.
- Seguimiento a declaraciones privadas del impuesto de Industria y Comercio (ICA), correspondientes a los años gravables 2017 a 2020.

### Recaudo Residual

Corresponde al recaudo derivado de gestiones realizadas en:

- Comunas distintas a las priorizadas.
- Predios con usos no residenciales.
- Procesos sancionatorios por no declarar
- Acciones desarrolladas en el marco del impulso procesal 2023.

Estrategias Generales de Recuperación de Cartera: Estas estrategias se implementan de forma transversal para maximizar el recaudo del tributo:

- Impulso procesal IPU – ICA
- Gestión de Recaudo residual
- Acercamiento con brigadas de campo
- Habilitación de puntos de atención para recaudo.
- Segmentación estrategia de cartera.
- Conformación de un equipo de cobranza integral con seguimiento personalizado.

### **1. Oficina Técnica de Cobro Coativo (OTOCC)**

Estrategias orientadas a fortalecer la ejecución judicial del cobro:

- Embargos ante la fiduciaria para asegurar el cumplimiento de las obligaciones.
- Recuperación de cartera prioritaria (Top 1000 deudores).
- Implementación de notificaciones electrónicas para agilizar la comunicación procesal.
- Acumulación de procesos para optimizar recursos y tiempos de gestión.

### **2. Oficina Técnica de Cobro Persuasivo**

Acciones diseñadas para promover el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias:

- Priorización de Cartera con potencial de pago
- Otorgamiento de Facilidades de Pago
- Ejecución de cobro directo sin necesidad de proceso judicial.

### **3. Subproceso de Administración de Ingresos**

- Créditos agiles y en línea para el pago del Impuesto Predial Unificado (IPU)
- Pagos electrónicos mediante la plataforma PSE y botón de pago.

#### **4.9.5 Implementación de Agilizadores de Recaudo**

Con el objetivo de modernizar y facilitar el pago de las obligaciones tributarias, el Distrito de Santiago de Cali ha implementado agilizadores de recaudo; Estos dispositivos electrónicos instalados en puntos físicos de atención, permitan a los contribuyentes pagar de forma rápida, segura y sin necesidad de desplazarse a una entidad financiera.

Estos dispositivos están habilitados con servicio de adquirencia, lo que permite realizar pagos de Predial, ICA y RETEICA mediante tarjeta débito o crédito. Además, en cada punto se contará con un orientador que brindará asistencia durante el proceso de pago.

Para esta fase del proyecto, se han instalado tres (3) agilizadores de recaudo en los siguientes puntos:

- HALL BANCARIO -CAM
- Área de Rentas-CAM
- Área de cartera- Edificio Boulevard

El costo beneficio para el contribuyente se puede ver en las experiencias de atención y satisfacción del usuario; Estas están relacionadas con más canales de pagos disponibles, agilidad y facilidad para cumplir con sus obligaciones tributarias, la eliminación del desplazamiento a entidades financieras, apoyo de orientadores especializados durante la transacción y la opción de pago con tarjeta débito o crédito

Es así como los beneficios que se dimensionan a través de la implementación de los agilizadores para el Distrito de Santiago de Cali, han tenido el siguiente impacto:

- Mejora y modernización del servicio de recaudo
- Notificación en línea de los pagos al ERP distrital, facilitando los procesos de conciliación
- Mayor seguridad mediante monitoreo en línea de las transacciones

Esta implementación fortalece la eficiencia del recaudo y mejora la experiencia del contribuyente en el proceso de pago.

## 4.10 Programa Fondo Solidario y de Oportunidades

El programa Fondo Solidario y de Oportunidades se creó con el objetivo de “Contribuir a la reactivación económica de la ciudad mediante el fortalecimiento financiero y formación en competencias económicas y solidarias de emprendimientos, actividades productivas de trabajadores informales y MiPyMES, mediante el otorgamiento de capital semilla, microcréditos y créditos para capital de trabajo que contribuyan a la generación de ingresos y al fortalecimiento del empleo para el mejoramiento de la capacidad productiva de la ciudad”.

Este programa está compuesto por tres líneas: microcréditos, capital semilla y capital de trabajo. Este último desde que se creó el programa aún no se ha ejecutado, sin embargo, se estima que para la próxima vigencia este en activo.

### 4.10.1 Microcréditos

Para ejecutar el programa la Secretaría de Desarrollo Económico durante la vigencia 2022, contó con recursos de empréstito por un valor de \$20.000 millones de pesos para el otorgamiento de microcréditos, y recursos del 5% de la estampilla pro desarrollo que se calculan anualmente en el orden de \$3.500 millones de pesos, adicional a ello también se ejecutaron recursos propios para pagar la operación de las líneas del programa por valor de \$2.210 millones de pesos.

Durante la vigencia 2022 y hasta el primer cuatrimestre meses del 2023, se ejecutaron recursos del empréstito por valor de \$11.500. millones para el otorgamiento de microcréditos. Para llevar a cabo esa línea de microcréditos, se realizó un convenio de asociación con el operador Cooperativa Financiera de Antioquia – CFA.

Para el segundo semestre de 2023, se firmó otro convenio de asociación con la Cooperativa Financiera de Antioquia – CFA para otorgar microcréditos con un presupuesto inicial de \$8.500 millones, de los cuales solo se ejecutó el 51%, lo que se tradujo en 306 obligaciones por valor de \$4.331 millones.

Cerrando la vigencia de 2024, se obtuvieron los indicadores de gestión correspondientes a la ejecución de los recursos del programa, de las 1.057 obligaciones desembolsadas por valor de \$15.831 millones, se logró un recaudo de \$6.477.260 millones y un saldo capital de \$9.354.640 millones. En el periodo evaluado, el saldo de cartera de mora mayor a 30 días fue de \$4.836.470 millones.

Las obligaciones que se castigaron a partir de 90 días de mora representan el 55% del saldo actual de la cartera y el 32% sobre el valor desembolsado.

Tabla 4.11 Gestión de cartera Convenios Microcréditos

Estado de la Obligación	Saldo capital en mora	Saldo capital al dia	Total	Total deudores	%Participación saldo capital	%Participación sobre el valor desembolsado
Castigada	4.735.093.	370.472	5.105.565	419	55%	32%
vigente	101.376.	4.147.697	4.249.074	566	45%	27%
<b>Total</b>	<b>4.836.470.</b>	<b>4.518.170</b>	<b>9.354.640</b>	<b>985</b>	<b>100%</b>	<b>59%</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Cooperativa Financiera de Antioquia "CFA"

Tabla 4.12 Fase 1 -Saldo de cartera

Estado	Cartera al día	Cantidad deudores	Cobro interno CFA	Cantidad deudores	Cobro Jurídico	Cantidad Deudores	Total	Total deudores	%Participación del valor desembolsado
vigente	1.646.764	276	460.556	72	0	0	2.107.320	348	18%
Castigada	138.748	14	3.388.220	271	784.569	58	4.311.538	343	37%
<b>Total</b>	<b>1.785.512</b>	<b>290</b>	<b>3.848.776</b>	<b>343</b>	<b>784.569</b>	<b>58</b>	<b>6.418.858</b>	<b>691</b>	<b>56%</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Cooperativa Financiera de Antioquia "CFA"

De las 751 obligaciones que se desembolsaron en la primera fase por valor de \$11.500 millones, a diciembre de 2024 presentan un saldo a capital de \$6.418.858 millones.

La cartera vigente presentó un saldo de \$2.107.320 millones que frente al valor total desembolsado representa un 18%.

La cartera castigada presentó un saldo de \$4.311.583 que frente al valor total desembolsado representa un 37%.

Tabla 4.13 Fase 2 – Saldo de Cartera

Estado	Cartera al dia	Cantidad deudores	Cobro interno CFA	Cantidad deudores	Cobro Jurídico	Cantidad Deudores	Total	Total deudores	%Participacion frente el valor desembolsado
vigente	1.565.499	166	576.255	52	0	0	2.141.754	218	49%
Castigada	103.552	9	456.459	48	234.014	19	794.027	76	18%
<b>Total</b>	<b>1.669.051</b>	<b>175</b>	<b>1.032.715</b>	<b>100</b>	<b>234.014</b>	<b>19</b>	<b>2.935.781</b>	<b>294</b>	<b>68%</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Cooperativa Financiera de Antioquia "CFA"

De las 306 obligaciones desembolsadas por valor de \$4.331.900 millones en la segunda fase, a diciembre de 2024 presentaron un saldo capital de \$2.935.781.

La cartera vigente presentó un saldo de \$2.141.754 que frente al valor total desembolsado representó un 49%.

La cartera castigada presentó un saldo de \$794.027 que frente al valor total desembolsado representa un 18%.

Ahora bien, al corte de mayo de lo corrido de la vigencia 2025 la fase 1 de microcrédito presenta una cartera por recaudar de \$5.468.149, 2, que se componen de: 105 obligaciones canceladas equivalente al 14% de los créditos otorgados, la cartera vigente es de \$1.182.153., (291 obligaciones) lo que representa el 22% del total de dicha cartera, mientras que la cartera castigada representa el 78% con un saldo de \$4.285.995 (355 obligaciones).

Por su parte, la fase 2 que incluye 306 obligaciones otorgadas entre el 29 de agosto y 24 de noviembre de 2023, con corte al 31 de mayo de 2025, presenta 28 obligaciones canceladas, lo que equivale a un 9%, 83 obligaciones castigadas con un saldo de \$861.157.648, que representa el 36% del total de la cartera y una cartera vigente soportada en 195 obligaciones con un saldo de \$1.517.659 que equivale al 64% del total.

En resumen, del total de las obligaciones de microcrédito se han cancelado 133, se encuentran al día 389, 114 obligaciones en mora de 1 a 30 días, 15 obligaciones de 31 a 60 días, 16 obligaciones de 61 a 89 días, 12 obligaciones de 90 a 120 días, 5 obligaciones de 121 a 150 días y mayores a 150 días encontramos 373 obligaciones

Adicional a lo anterior, para la vigencia 2025, se presentó y aprobó en el Comité Interinstitucional un Convenio Interadministrativo por \$9.600 millones de pesos para una nueva colocación de microcréditos, con la cual se va a beneficiar como mínimo a 640 emprendedores, trabajadores informales o MiPymes del Distrito de Santiago de Cali.

#### **4.10.2 Fondo Nacional de Garantías – FNG**

En la vigencia 2024 se firmó un convenio interadministrativo con el FNG cuyo objetivo de cubrir de forma única anticipada el valor de la comisión de la garantía requerida para respaldar los créditos otorgados por los intermediarios financieros, para financiar proyectos de bienes y servicios.

Lo anterior, con el propósito de impulsar el crecimiento económico de los habitantes de Santiago de Cali, a través de liderar una estrategia que facilite formas más eficientes de acceso al crédito para las MiPymes asentadas en el Distrito. Este convenio tiene un valor de \$500 millones de pesos y buscaba movilizar \$7.192 millones de pesos. Al 17 de junio de 2025, se han beneficiado 1445 personas, donde se han consumido 216MM de los \$500MM objeto del convenio, lo que ha permitido movilizar \$6.812MM.

Dándole continuidad a lo anterior se firmó una nueva prórroga que va hasta el 30 de noviembre de 2025 porque a la fecha hay recursos por ejecutar.

#### 4.10.3 Capital semilla

Para la vigencia 2024, se logró informar y aprobar a través de Comité Extraordinario del Fondo Solidario y de Oportunidades, un convenio de asociación por valor de \$7.142.983.703 (\$5.700 millones entrega de insumos) y \$1.442.983.703 (pago de la operación).

El objeto del convenio fue “Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para el fortalecimiento de emprendedores, trabajadores informales y MiPyMes de Santiago de Cali, mediante el otorgamiento de capital semilla en el marco del programa Fondo Solidario y de Oportunidades y conforme al proyecto “fortalecimiento financiero a unidades productivas con créditos solidarios y capital semilla en Santiago de Cali”. Se logró beneficiar un total de 599 unidades productivas, discriminadas así:

Tabla 4.14 Unidades productivas beneficiadas

Tipo de emprendimiento	Cantidad
Trabajadores informales - Centro	303
Cualquier actividad productiva	124
Discapacidad o cuidadores	56
Red de mujeres	46
Sector hotelero, gastronómico, artesanías	34
Desarrollo tecnológico	20
Vendedores de la Floresta	16
Total	599

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico

Este proceso generó un impacto significativo en el sector comercio, el cual concentró el 53,6% del total de beneficiarios. Cabe destacar que la asignación de insumos y/o materias primas se realizó de manera personalizada, con base en las necesidades identificadas en los planes de negocio presentados por cada beneficiario. Como resultado, se logró un alcance importante en términos de equidad de género, evidenciando una participación femenina del 54,8%.

Para la vigencia 2025 la línea de capital semilla tiene un presupuesto de \$ 8.750 millones de pesos, el cual será ejecutado a través de un convenio de asociación, donde \$7.000 millones estarán destinados exclusivamente para la entrega de equipos, maquinaria, herramientas e insumos y los restantes \$1.750 millones para la operación del asociado que resulte escogido. Cabe anotar, que dicho tipo de contratación exige una contrapartida, la cual permite que el alcance del mismo sea aún mayor.

Con dicho presupuesto, se espera impactar un total de 780 beneficiarios entre emprendedores, trabajadores informales y MiPymes del Distrito de Santiago de Cali, los cuales la Secretaría de Desarrollo Económico ha distribuidos en tres grupos, así:

**Grupo 1:** 60 cupos para emprendedores, trabajadores informales y MiPymes, los cuáles sus unidades productivas requieren fortalecimiento en desarrollo tecnológico e innovación.

**Grupo 2:** 320 cupos para emprendedores, trabajadores informales y MiPymes, los cuáles sus unidades productivas se encuentren en etapa de crecimiento (expansión en ventas, crecimiento de clientes y ampliación en su estructura organizacional).

**Grupo 3:** 400 cupos para emprendedores, trabajadores informales y MiPymes, los cuáles sus unidades productivas requieren fortalecimiento para iniciar su proceso de crecimiento

Finalmente, para la vigencia 2026, las proyecciones para la ejecución del programa Fondo Solidario y de Oportunidades tendrá los siguientes objetivos para el cumplimiento de las metas institucionales:

- Ampliar la cobertura programa, identificando y abordando las brechas de acceso a capital y formación en sectores clave de la economía local. Esto implica el establecimiento de alianzas estratégicas con entidades financieras, gremios productivos y organizaciones de desarrollo empresarial para potenciar el alcance y la sostenibilidad de las intervenciones.
- Implementar un sistema de monitoreo que permita retroalimentar el diseño del programa, asegurando su relevancia y efectividad. Se pretende que el Fondo Solidario y de Oportunidades sea reconocido como un motor clave para la reactivación económica y el desarrollo productivo inclusivo en Cali, demostrando un impacto medible en la calidad de vida de sus beneficiarios.

## Bibliografía.

- Rosillo Rojas, M. (2024). *Sostenibilidad fiscal: un acto de responsabilidad con las futuras generaciones*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2025, julio 31). *Observatorio de Hacienda Pública Distrital*.  
<https://www.cali.gov.co/observatorios/publicaciones/168676/observatorio-de-hacienda-publica-distrital/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2025, julio 8). *Cartilla de Actualización Catastral 2025* [PDF].  
Departamento Administrativo de Hacienda.  
<https://www.cali.gov.co/boletines/publicaciones/187623/conoce-la-cartilla-de-la-actualizacion-catastral-2025-e-informe-en-que-consiste-este-proceso/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2025, julio 22). *Observatorio Inmobiliario*.  
<https://www.cali.gov.co/hacienda/publicaciones/147970/observatorio-inmobiliario/>
- CFA Cooperativa Financiera. (s.f.). *CFA*. <https://www.cfa.com.co/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2025, mayo 15). *Subsecretaría de servicios productivos y comercio colaborativo*.  
<https://www.cali.gov.co/desarrolloeconomico/publicaciones/132712/subsecretaria-de-servicios-productivos-y-comercio-colaborativo/>
- Kioscos y Tecnología. (s.f.). *Kioscos y Tecnología*. <https://kioscosytecnologia.com/>



## CAPITULO V

# BALANCE FISCAL

La regla fiscal es un instrumento fundamental para garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas en las entidades territoriales de Colombia, al establecer límites al gasto y al endeudamiento de los gobiernos subnacionales, promoviendo disciplina fiscal, transparencia y rendición de cuentas (Pérez-Valbuena, 2024; Velandia, 2019). En un contexto de descentralización, donde municipios y departamentos gozan de mayor autonomía, la regla fiscal se convierte en una herramienta estratégica para mitigar riesgos de déficit y endeudamiento excesivo, asegurando un uso responsable y eficiente de los recursos públicos (Lozano L. , 2010). Esta necesidad se ha hecho evidente en el país, pues la descentralización fiscal ha exigido que las entidades adopten mecanismos que reduzcan la prociclicidad del gasto y fortalezcan la disciplina presupuestal (Cano, 2010).

A finales de los años noventa, muchas entidades enfrentaron graves desequilibrios financieros, incluyendo cesación de pagos de deuda, retrasos en nóminas y déficit fiscal, agravados por la falta de reservas para obligaciones pensionales, lo que amenazó la estabilidad macroeconómica y la autonomía fiscal regional (Chamarro Narvaez & Urrea Bermudez, 2016). Para superar esta crisis fiscal, el gobierno implementó leyes como la 358 de 1997, 549 de 1999, 617 de 2000 y 819 de 2003, orientadas a controlar el endeudamiento, regular el pasivo pensional y establecer metas de balance primario, fortaleciendo la sostenibilidad fiscal. En esa línea, la prioridad de la sostenibilidad sobre decisiones discretionales ha sido fundamental para garantizar derechos sociales y económicos a largo plazo, mejorar la recaudación y proteger la estabilidad macroeconómica frente a presiones políticas (Lozano , Rincón, Sarmiento , & Ramos , 2008).

En 2010, el Gobierno colombiano presentó la regla fiscal con el objetivo de consolidar el ajuste fiscal y convertirla en un mecanismo de estabilización macroeconómica, orientado a suavizar los ciclos económicos y asegurar la sostenibilidad de las finanzas públicas, especialmente mediante un manejo prudente de los ingresos derivados de los recursos naturales (Lozano L. I., 2010). Su implementación gradual a partir de 2012 incluyó metas de déficit estructural supervisadas por expertos independientes y excepciones limitadas a circunstancias extraordinarias, lo que evidenció la necesidad de una institucionalidad robusta para garantizar la sostenibilidad y evitar que los gastos no presupuestados comprometieran la inversión y los servicios esenciales (Steiner, 2011).

La consolidación de la regla fiscal ha convertido en una necesidad para limitar la discrecionalidad de las autoridades y establecer una disciplina clara tanto en el gobierno central y las entidades territoriales. Estas reglas promueven un equilibrio entre la estabilidad y el crecimiento económico, favoreciendo una gestión financiera previsible y sostenible, con un balance adecuado entre ingresos y gastos en todas

las fases del ciclo presupuestal. Su aplicación fortalece la confianza de los actores económicos, reduce el riesgo de desequilibrios fiscales y contribuye a preservar la estabilidad macroeconómica del país (Villar, 2001; Lozano, Rincón, Sarmiento, & Ramos, 2008).

En este sentido, la Ley 1473 de 2011 representó un avance clave al establecer criterios y directrices para la regla fiscal, reduciendo la incertidumbre en la inversión y promoviendo la responsabilidad, la transparencia y un desempeño fiscal sólido en las entidades subnacionales. Dicho marco normativo ha permitido corregir incentivos que podrían inducir sesgos hacia el déficit y ha garantizado un uso más eficiente de los recursos, facilitando el saneamiento financiero territorial y fortaleciendo la sostenibilidad fiscal de largo plazo. (Chamarro & Urrea, 2016; Lozano, Rincón, Sarmiento, & Ramos, 2008).

Las reglas fiscales establecen límites cuantitativos en áreas críticas como la deuda, el balance, los ingresos y los gastos, además de definir procedimientos específicos en el proceso presupuestal. Su objetivo principal es garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas a corto, mediano y largo plazo, al tiempo que se promueve la eficiencia en la asignación del gasto público. Esto no solo implica la contención de posibles déficits y la prevención de un aumento insostenible de la deuda, sino también el fomento de una cultura de responsabilidad fiscal en la administración pública.

En este contexto, las reglas fiscales contribuyen a mantener la estabilidad macroeconómica, creando un marco predecible y disciplinado para el manejo de los recursos públicos. Al imponer restricciones y límites claros, estas reglas buscan evitar el gasto excesivo y el desvío de fondos, promoviendo una mayor transparencia y rendición de cuentas en la ejecución presupuestal.

Tomando como base el marco teórico relacionado con la regla fiscal y la normativa gubernamental vigente, este apartado se centrará en analizar la situación financiera de Santiago de Cali desde una perspectiva fiscal integral. El análisis se estructurará conforme al Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP), considerando tanto aspectos presupuestales como fiscales. En el ámbito presupuestal, se evaluará la capacidad de ahorro de la entidad territorial y las necesidades de financiamiento de sus distintos sectores, lo que permitirá identificar posibles desequilibrios y oportunidades de mejora. En el ámbito fiscal, se examinará cómo la entidad regula el uso de los recursos públicos, garantizando una gestión financiera sostenible y saludable, que permita al Distrito de Santiago de Cali cumplir con sus compromisos y financiar sus proyectos estratégicos sin comprometer su estabilidad a largo plazo.

El balance fiscal se calcula considerando los flujos de ingresos y gastos según su origen o naturaleza, los cuales pueden generar un desequilibrio, ya sea positivo (superávit fiscal) o negativo (déficit fiscal). Este desequilibrio surge de la diferencia entre los ingresos efectivamente recaudados y los gastos comprometidos durante un período específico. En el marco de la metodología presupuestal, un superávit se genera cuando los ingresos incorporados al presupuesto no se comprometen, lo

que permite evaluar la capacidad de ejecución de la entidad territorial. Al mismo tiempo, el balance fiscal es un indicador clave de la sostenibilidad financiera y de la capacidad para generar ingresos que cubran las necesidades del gasto público.

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en su metodología, realiza una reclasificación de ciertos ítems o categorías de gasto basándose en los datos presupuestales. Esto puede ocasionar discrepancias entre el informe de ejecución del ente territorial y los cálculos obtenidos mediante el enfoque presupuestal, en contraste con los métodos de sostenibilidad financiera o el enfoque fiscal.

En Santiago de Cali, la regla fiscal se utiliza como un instrumento clave para evaluar y gestionar las finanzas territoriales, asegurando la sostenibilidad fiscal a mediano y largo plazo. Este mecanismo establece un marco de control que equilibra ingresos y gastos, previniendo déficits significativos que puedan comprometer la estabilidad financiera de la ciudad. A través de esta herramienta, el gobierno local garantiza que cuenta con los recursos necesarios para cumplir con sus compromisos operativos y de inversión, contribuyendo al desarrollo sostenible del distrito.

Además, la regla fiscal facilita la planificación financiera a largo plazo, permitiendo al gobierno proyectar ingresos y necesidades de financiamiento de manera más precisa. Esto fortalece la toma de decisiones estratégicas, y genera confianza entre los inversionistas al promover la previsibilidad y el control sobre el endeudamiento. Así, la aplicación de la regla fiscal no solo asegura una gestión eficiente de los recursos públicos, sino que también posiciona a la ciudad para enfrentar con solidez los desafíos económicos futuros.

## 5.1. METODOLOGIA BALANCE FISCAL

A continuación, se da una breve explicación de la metodología para el cálculo del balance fiscal y las diferencias fundamentales con el método presupuestal.

**IP<sub>t</sub>** = Ingreso Presupuestal: corresponde a los recaudos efectuados y los recursos de capital de la Entidad Territorial durante la vigencia fiscal

**D<sub>t</sub>** = Son los recursos obtenidos por el Ente Territorial por créditos Internos o Externos.

**SC<sub>t</sub>** = Saldo en caja de la vigencia fiscal.

**SC<sub>t-1</sub>** = **Saldos** en caja provenientes de la vigencia anterior. Corresponden a los mayores valores recaudados y no ejecutados en el presupuesto.

**VA<sub>t</sub>** = Variación de Activos (venta menos compra): corresponde a la diferencia que se presenta entre el monto de los activos vendidos por la Entidad Territorial y el valor de los activos comprados durante la vigencia fiscal.

**RC<sub>t-1</sub>** = Reservas constituidas en el período anterior: son los compromisos legalmente constituidos por la Entidad Territorial que tienen registro presupuestal pero el objeto no fue cumplido dentro del año fiscal anterior y fueron pagados dentro de la vigencia actual.

**RC<sub>t</sub>** = Reservas Constituidas en el periodo actual: Son los compromisos legalmente constituidos por el Municipio que tienen registro presupuestal pero el objeto no fue cumplido dentro del actual año fiscal y serán pagados dentro de la siguiente vigencia.

**GP<sub>t</sub>** = Gasto Presupuestal: comprende el total de compromisos efectuados por la Entidad Territorial durante la vigencia fiscal.

**A<sub>t</sub>** = Amortizaciones: Son los pagos realizados por la Entidad Territorial por préstamos en moneda extranjera y/o Nacional durante la vigencia fiscal.

**IF<sub>t</sub>** = Ingresos Fiscales.

**GF<sub>t</sub>** = Gastos Fiscales.

Los Ingresos fiscales, según lo mencionado anteriormente, equivalen a:

$$IF_t = IP_t - D_t - SC_{t-1} - VA_t - RC_{t-1}$$

De la misma manera los Gastos Fiscales son iguales a:

$$GF_t = GP_t - A_t - RC_t$$

Se obtiene, al calcular el balance fiscal, es decir, al restar Ingresos y Gastos fiscales lo siguiente.

$$IF_t - GF_t = (IP_t - D_t - SC_{t-1} - VA_t - RC_{t-1}) - (GP_t - A_t - RC_t)$$

Cabe notar que la operación  $(IP_t - GP_t)$  no es otra cosa que el superávit presupuestal, o como se ha referido anteriormente, el balance resultante de los recursos recaudados y no ejecutados el año anterior ( $SC_{t-1}$ ). Efectuando esta operación, la ecuación toma esta forma:

$$IF_t - GF_t = (A_t - D_t) + (SC_t - SC_{t-1}) + (RC_t - RC_{t-1}) - VA_t$$

El balance fiscal es entonces, por un lado, la variación del endeudamiento neto ( $A_t - D_t$ ), y por otro lado la variación de caja ( $SC_t - SC_{t-1}$ ). La implicación práctica de esta definición es que un **superávit fiscal** permite reducir la deuda, o acumular caja, toda vez que si el lado izquierdo de la ecuación es positivo, permitirá mayores amortizaciones ( $A_t$ ) y balances en caja al final del ejercicio actual ( $SC_t$ ).

Por el contrario, un **déficit**, implicará mayor endeudamiento y/o des acumulación de la caja, es decir, cuando el lado izquierdo de la ecuación es negativo ( $IF_t - GF_t$ ), el endeudamiento ( $D_t$ ) y el empleo de la caja existente del ejercicio anterior ( $SC_{t-1}$ ), tenderán a ser mayores, generando que el lado derecho de la ecuación sea igualmente negativa. En la práctica esto implica que el déficit requiere de financiación, ya sea a través de deuda o de saldos en caja de vigencias anteriores.

Ahora, el equilibrio de la ecuación tiene un factor adicional, que es la variación de activos ( $VA_t$ ), entendida como el balance entre la enajenación y compra de activos. Si el déficit fiscal no puede ser cubierto por préstamos (deuda) ni por la caja disponible, se requiere una enajenación de activos para financiar el déficit. Igualmente, si existe un déficit y la decisión de política consiste en no endeudarse, la venta de activos surge como alternativa de financiación.

Finalmente, un ejercicio fiscal y presupuestal eficiente asume que las reservas constituidas corresponden a situaciones excepcionales, por lo que el término de variación de reservas que resulta de esta operación ( $RC_t - RC_{t-1}$ ) no sólo debe tender a cero, sino que no constituye una herramienta de la política de financiamiento.

En caso de superávit fiscal, el lado derecho de la ecuación sugiere entonces que se puede reducir el saldo de la deuda ( $A_t$  será mayor que  $D_t$ ), acumular caja ( $SC_t$  mayor que  $SC_{t-1}$ ), o alternativamente, puede haber acumulación de activos ( $VA_t$  negativo). En cualquier caso, el análisis del déficit fiscal permite determinar cuándo una entidad ahorra o desahorra, a través del análisis de la variación de sus activos y pasivos, ya sean financieros, líquidos o fijos.

La decisión de ahorrar o desahorrar depende de la política fiscal de la Administración; un superávit no es necesariamente bueno, ni un déficit es necesariamente perjudicial. Si existen recursos no ejecutados de vigencias anteriores y las necesidades de inversión lo ameritan, incurrir en un déficit a través de la desacumulación de la caja es una decisión apropiada. Similarmente, un superávit producto de la baja ejecución del Presupuesto no es un buen signo.

En todo caso, la esencia de la planeación financiera está en la definición del gasto, que debe ser consistente con un ingreso dado y con la capacidad de generar fuentes de financiamiento adicional, que no comprometan la sostenibilidad de las finanzas públicas.

## 5.2. BALANCE FISCAL 2024

Para la aplicación de la Regla Fiscal en la vigencia 2024, el análisis se fundamenta en la ejecución presupuestal ajustada, depurando los ingresos que no corresponden a fuentes regulares de recaudo. Dentro de estos se incluyen los ingresos no recurrentes, tales como los desembolsos de crédito, el superávit no apropiado, los recursos derivados de procesos licitatorios, las reservas presupuestales y la enajenación de activos. Si bien estos conceptos incrementan de manera transitoria la disponibilidad de caja, no constituyen una fuente estructural de financiamiento. En consecuencia, La exclusión de estos ingresos no recurrentes resulta esencial para obtener una medición más rigurosa de la sostenibilidad fiscal, en tanto permite reflejar de manera objetiva la capacidad estructural del Distrito para generar recursos permanentes. En la Tabla 5.1 se registra un monto de ingresos no recurrentes por valor de \$1 billón.

Tabla 5.1. Ingresos no recurrentes

Detalle	2024
Desembolsos	13.257
superávit no apropiado	756.766
Reservas	235.466
Venta de activos	1.483
<b>Total</b>	<b>1.006.972</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: SGFAT – 2024.

Cálculos propios DAHM.

En materia de gastos, se excluyen los saldos presupuestales asociados a compromisos pendientes al 31 de diciembre de 2023, siempre que estos cuentan con el debido soporte normativo y se encuentren en coherencia con los objetivos definidos en cada una de las partidas del presupuesto de gastos. Esta depuración resulta esencial para reflejar de manera más precisa la ejecución fiscal real, evitando que los recursos comprometidos, pero no ejecutados, generen distorsiones en la medición de la sostenibilidad de las finanzas públicas. Así mismo, se incorpora el registro del pago por concepto de amortización del servicio de la deuda, rubro de

especial relevancia en la evaluación de la disciplina fiscal y en la gestión responsable del endeudamiento. De acuerdo con la Tabla 5.2, el valor total sujeto a deducción asciende a \$320.898 millones, cifra que impacta de forma directa la disponibilidad efectiva de recursos y que constituye un referente clave para el análisis de la capacidad fiscal y la planeación presupuestal de mediano y largo plazo.

Tabla 5.2. Gastos a excluir

Detalle	2024
Reservas Funcionamiento	5.631
Reservas Inversión	229.835
Amortización Deuda	85.432
<b>Total</b>	<b>320.898</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: SGFAT – 2024.

Cálculos propios DAHM.

Al calcular la diferencia entre los ingresos y los gastos presupuestales de la vigencia 2024, se registra un superávit de \$832.161 millones, resultado principalmente del desempeño de los ingresos tributarios, derivado de la ampliación de la base gravable y la actualización de las tarifas del Impuesto de Industria y Comercio, especialmente en el sector financiero, así como de la incorporación de recursos provenientes del superávit y de reservas presupuestales. Sin embargo, al ajustar este resultado bajo los criterios de la Regla Fiscal, aplicando las deducciones pertinentes tanto en ingresos como en gastos, el superávit se reduce a \$146.087 millones. Este análisis evidencia cómo la aplicación de la Regla Fiscal actúa como un mecanismo técnico que permite una medición más realista y prudente de la posición fiscal del Distrito, asegurando que la disponibilidad de recursos refleje únicamente aquellos de carácter estructural y sostenible en el tiempo. De esta manera, el superávit fiscal no solo indica un excedente presupuestal, sino que también sirve como un referente clave para evaluar la capacidad de generación de recursos permanentes y la solidez de la planeación financiera del Distrito. La Tabla 5.3 presenta de forma detallada los efectos de la aplicación de la Regla Fiscal sobre los resultados financieros del período evaluado.

Tabla 5.3. Balance presupuestal y fiscal 2024

Detalle	Ejecución	Ejecución
	Presupuestal	Fiscal
<b>Ingresos Totales</b>	<b>6.724.393</b>	<b>5.717.421</b>
Ingresos Corrientes	5.494.630	<b>5.494.630</b>
Ingresos de Capital	1.229.763	<b>222.791</b>
<b>Gastos Totales</b>	<b>5.892.232</b>	<b>5.571.334</b>
Funcionamiento	1.004.114	<b>998.483</b>
Inversión	4.654.367	<b>4.424.532</b>
Deuda	233.751	<b>148.319</b>
<b>superávit/Déficit</b>	<b>832.161</b>	<b>146.087</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: SGFAT – 2024.

Cálculos propios DAHM.

En el ejercicio de la Regla Fiscal se pone de manifiesto la relevancia de los ingresos no recurrentes, dado que desempeñan un papel estratégico al respaldar, en gran medida, las inversiones y proyectos orientados al crecimiento y desarrollo de la entidad. Estos recursos resultan especialmente valiosos en un contexto donde los gastos de funcionamiento y el servicio de la deuda presentan un grado significativo de rigidez, al ser obligaciones prioritarias dentro de la planeación y formulación del presupuesto. Su adecuada identificación y gestión permiten asignar con eficiencia los recursos disponibles, garantizando que los proyectos estratégicos cuenten con financiación suficiente sin comprometer la estabilidad fiscal. Además, su manejo cuidadoso contribuye a mantener un equilibrio entre la capacidad de gasto corriente y la inversión, fortaleciendo la sostenibilidad financiera de la entidad y promoviendo un uso prudente de los recursos públicos.

### **5.3. COMPARATIVO BALANCE FISCAL 2023-2024**

En la Tabla 5.4 se presenta un análisis comparativo del balance fiscal correspondiente a los años 2023 y 2024. Para la vigencia 2023, se registró un déficit fiscal de \$21.486 millones, producto de la diferencia entre los ingresos fiscales, que alcanzaron los \$5.303.566 millones, y los gastos fiscales, que se situaron en \$5.325.054 millones. Este resultado deficitario obedece principalmente a la incorporación de recursos extraordinarios que no guardan relación directa con la dinámica operativa del ejercicio fiscal, tales como los desembolsos de crédito por \$389.275 millones y el superávit no apropiado por \$496.933 millones. La inclusión de estos recursos, de carácter no recurrente, generó un desbalance entre la disponibilidad y la capacidad real de financiamiento estructural, lo que explica en gran medida la posición deficitaria del período 2023.

En contraste, para la vigencia 2024 se evidencia un superávit fiscal de \$146.087 millones, derivado de la relación entre unos ingresos fiscales de \$5.717.421 millones y unos gastos de \$5.571.334 millones, lo que representa una mejora significativa frente al déficit registrado en 2023 y una variación equivalente a una reducción del 780%. Este cambio en la posición fiscal refleja no solo un mayor equilibrio entre ingresos y gastos, sino también el impacto positivo de las medidas implementadas para el fortalecimiento de las finanzas distritales. En particular, el buen comportamiento del recaudo tributario ha sido determinante, impulsado por la actualización del estatuto tributario local, con énfasis en el Impuesto de Industria y Comercio. Este desempeño evidencia los resultados de la modernización de la gestión fiscal, orientada a ampliar la base gravable, mejorar la eficiencia en los procesos de recaudo y garantizar una mayor competitividad de los tributos distritales frente a los de otras entidades territoriales. En consecuencia, el superávit fiscal de 2024 no solo representa una recuperación frente a la situación deficitaria del año anterior, sino que también constituye un indicador de mayor sostenibilidad fiscal y capacidad de planificación financiera en el mediano plazo.

Tabla 5.4. Balance fiscal 2023– 2024

Detalle	2023	2024	Var. %
<b>Ingresos Totales</b>	<b>5.303.566</b>	<b>5.717.421</b>	8%
Ingresos Corrientes	4.879.839	5.494.630	13%
Ingresos de Capital	423.727	222.791	-47%
<b>Gastos Totales</b>	<b>5.325.051</b>	<b>5.571.334</b>	5%
Funcionamiento	889.365	998.483	12%
Inversión	4.320.758	4.424.532	2%
Deuda	114.928	148.319	29%
Superávit/Déficit	-21.486	146.087	-780%

Cifras en millones de pesos

Fuente: SGFAT – 2023 y 2024.

Cálculos propios DAHM.

Es importante subrayar que los recursos deducidos del ingreso para la depuración del balance fiscal se orientan de manera estratégica al gasto público bajo criterios de eficiencia, sostenibilidad y retorno económico. Su aplicación en proyectos de inversión no solo optimiza la asignación de los fondos disponibles, sino que también garantiza una mayor rentabilidad social y fiscal, contribuyendo a la disminución de las brechas de desigualdad y preservar la estabilidad de las finanzas públicas.

#### 5.4. BALANCE FISCAL 2025 – PROYECCIÓN 2026.

En el marco de las políticas de responsabilidad fiscal, el Distrito de Santiago de Cali reconoce la regla fiscal como un instrumento clave para garantizar la disciplina en el manejo de las finanzas públicas y asegurar la sostenibilidad de la inversión. Este mecanismo permite identificar y gestionar de manera eficiente las fuentes de financiamiento, priorizando los ingresos recurrentes y la incorporación responsable de excedentes de ejercicios anteriores. La aplicación de la regla fiscal implica una revisión y ajuste permanente del gasto público, de modo que los recursos se destinen a proyectos estratégicos alineados con el plan de desarrollo, orientados a reducir brechas sociales y a promover el crecimiento económico de largo plazo, en equilibrio con la estabilidad financiera del territorio.

La gestión financiera del Distrito de Cali se fundamenta en la regla fiscal como instrumento clave para garantizar disciplina, estabilidad y sostenibilidad en el manejo de los recursos públicos. Este marco orienta la optimización de los ingresos y la planificación presupuestal, asegurando que la inversión pública se destine de manera eficiente a proyectos estratégicos que promuevan el desarrollo socioeconómico, la equidad en el acceso a oportunidades y la mejora en la calidad de vida de la población. Al mismo tiempo, la regla fiscal se traduce en una administración responsable del endeudamiento y en el fortalecimiento institucional, condiciones indispensables para preservar la confianza ciudadana y la credibilidad financiera del Distrito. A ello se suma la revisión continua del gasto público, que permite adaptar las prioridades y definir niveles de inversión acordes con la evolución de los ingresos recurrentes, garantizando tanto la sostenibilidad de las finanzas territoriales como la capacidad de atender compromisos sociales y de

impulsar sectores estratégicos que estimulen la economía local y fortalezcan el crecimiento a mediano y largo plazo.

En materia de endeudamiento, el Distrito inició con un cupo de crédito de \$554.550 millones aprobado en los Acuerdos 407 y 415 de 2017, al cual se sumó la autorización del Acuerdo 581 de 2020 por \$650.000 millones, de los cuales al cierre de 2023 permanecían \$71.543 millones sin comprometer. Con el fin de mejorar el perfil de esta deuda, el Concejo Distrital aprobó el Acuerdo 572 de 2023, que permitió ajustar las condiciones de los recursos no desembolsados, iniciándose en ese mismo año el pago de intereses y capital. No obstante, la posterior aprobación del Acuerdo 592 de 2024, que autorizó un nuevo empréstito por \$3,5 billones, aunque amplía la capacidad de inversión del Distrito, incrementa de forma significativa el nivel de endeudamiento y la presión sobre el servicio de la deuda. El principal reto radica en que, con la finalización de los períodos de gracia, se intensificarán las amortizaciones, absorbiendo una mayor proporción de los ingresos corrientes. Esto obliga a una planeación financiera estricta y a una rigurosa priorización de la inversión, ya que una gestión inadecuada podría reducir el margen de maniobra fiscal, comprometer la sostenibilidad presupuestal y generar riesgos sobre la estabilidad financiera del Distrito.

Es importante resaltar la planeación financiera de la administración, orientada a honrar los compromisos adquiridos con la banca y a garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones crediticias mediante la asignación de recursos propios. Este manejo responsable busca asegurar que el servicio de la deuda no afecte de manera negativa los niveles de inversión en sectores prioritarios para la comunidad. Dicho equilibrio se sostiene a través de un monitoreo permanente de las finanzas, lo que permite anticipar riesgos y adoptar decisiones oportunas para preservar la estabilidad fiscal del Distrito.

El cierre fiscal de 2025 y la proyección para 2026 se enmarcan en una política de austeridad y priorización del gasto, en coherencia con las disposiciones de responsabilidad fiscal establecidas por el Gobierno Nacional. Para 2025, el balance fiscal registra un déficit de \$986.646 millones, resultado de ingresos fiscales por \$6.095.535 millones frente a gastos de \$7.082.181 millones. Este desajuste se explica principalmente por la exclusión de \$1.006.972 millones de los ingresos fiscales, correspondientes a superávit de vigencias anteriores, reservas presupuestales y desembolsos de crédito. Si bien dichos recursos permitirían cubrir la totalidad del déficit e incluso generar un excedente, no se contabilizan dentro del cálculo de la regla fiscal al tratarse de ingresos no recurrentes. Sin embargo, una vez incorporados al presupuesto, estos recursos cumplen un papel relevante al destinarse al fortalecimiento de la inversión pública, contribuyendo a la ejecución de proyectos estratégicos y a la dinamización de la economía local. Este escenario pone de relieve la necesidad de reforzar el recaudo estructural y la eficiencia en la gestión de ingresos propios, con el fin de reducir la dependencia de recursos extraordinarios y garantizar la sostenibilidad fiscal en el mediano y largo plazo. (Ver Tabla 5.5).

Tabla 5.5. Balance fiscal estimado 2025– Proyección 2026

Detalle	Est. 2025	Proy. 2026	Var. %
<b>Ingresos Totales</b>	<b>6.095.535</b>	<b>7.551.545</b>	24%
Ingresos Corrientes	5.804.647	6.547.004	13%
Ingresos de Capital	290.888	1.004.541	245%
<b>Gastos Totales</b>	<b>7.082.181</b>	<b>7.551.545</b>	7%
Funcionamiento	1.160.996	1.297.031	12%
Inversión	5.771.698	5.969.057	3%
Deuda	149.487	285.457	91%
<b>Superávit/Déficit</b>	<b>-986.646</b>	<b>0</b>	<b>-100%</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: Estimado 2025 y proyección 2026 - Plan Financiero 2026-2036 DAH.

Cálculos: DAH

En cuanto a la proyección para el año 2026, se plantea un escenario fiscal equilibrado, con ingresos y gastos estimados en \$7.551.545 millones. Este equilibrio constituye una señal clara del compromiso del Distrito con la disciplina fiscal y con una gestión pública responsable, que se refleja en la formulación del presupuesto 2026 sobre la base exclusiva de recursos recurrentes provenientes de la gestión tributaria propia. De esta manera, el proceso presupuestal responde a una planificación rigurosa y a una gestión fiscal orientada por criterios de sostenibilidad, en la que se han definido prioridades estratégicas y se han asignado los recursos de manera eficiente para maximizar su impacto.

La programación de los gastos en función de los ingresos proyectados, bajo el esquema de formulación por fuentes y usos, asegura la correspondencia entre los recursos disponibles y los compromisos adquiridos, reduciendo significativamente el riesgo de desequilibrios financieros. Esta alineación entre ingresos y gastos no solo garantiza la estabilidad fiscal del Distrito, sino que también promueve una administración responsable y sostenible de los recursos públicos. Al mantener el equilibrio presupuestal, se minimizan los riesgos de déficits estructurales y se preserva la capacidad de atender obligaciones presentes y futuras sin comprometer la viabilidad financiera. Este enfoque refleja una gestión orientada a la eficiencia, la transparencia y la toma de decisiones responsables, fortaleciendo los mecanismos de control y asegurando que cada recurso invertido tenga un impacto tangible en la comunidad. De igual manera, el cumplimiento de las metas financieras y la disciplina en el gasto generan confianza tanto en los actores institucionales como en la ciudadanía, consolidando la base económica del Distrito. En conjunto, estos elementos no solo permiten beneficios inmediatos en la prestación de servicios y la ejecución de proyectos estratégicos, sino que también sientan las bases para un crecimiento sostenido y una mayor resiliencia frente a contingencias fiscales o económicas.

## Bibliografía

- Cano, C. G. (2010). *Regla fiscal y estabilidad macroeconómica en Colombia*. Banco de la Republica.
- Chamarro Narvaez, R. A., & Urrea Bermudez, A. F. (2016). Incidencia de las reglas fiscales en la sostenibilidad de la deuda pública territorial en Colombia. *Cuadernos de Economia*, Vol. XXXV, 207-251.
- López, R., & López , J. (2019). *Regla Fiscal para el gobierno central en Colombia. Antecedentes, desempeño y perspectivas*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lozano , I., Rincón, H., Sarmiento , M., & Ramos , J. (Julio de 2008). Regla fiscal cuantitativa para consolidadr y blindar las finanzas pùblicas de Colombia . *Revista de Economía Institucional*.
- Lozano , L. I. (2010). La regla fiscal y su papel estabilizador en Colombia: ¿qué se vsilumbra en los proximos años? *Revista de Finanzas y Política Economica* Vol. 2. num. 1, enero -junio 2010, 9-28.
- Pérez Valbuena, G. J. (24 de Febrero de 2024). *Las reglas fiscales subnacionales en Colombia: antecedentes y lecciones aprendidas*. Obtenido de [https://investiga.banrep.gov.co/es/espe/espe107?utm\\_source=chatgpt.com](https://investiga.banrep.gov.co/es/espe/espe107?utm_source=chatgpt.com)
- Steiner, R. (2011). Regla Fiscal y el Principio de Sostenibilidad en Colombia. *Foco Economico*.
- Torres, G. A. (2012). *Evidencia de la regla fiscal en Colombia a través de un modelo de equilibrio general dinámico escocástico para una economía abierta*. Bogotá D.C.



## CAPITULO VI

# GASTOS TRIBUTARIOS – EXONERACIONES Y DESCUENTOS

En cumplimiento de lo establecido en la Ley 819 de 2003- “Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones”. en su artículo 5 “Marco fiscal de mediano plazo para entidades territoriales”. Numeral e “estimación del costo fiscal de las exenciones tributarias existentes en la vigencia anterior”, el Distrito de Santiago de Cali a través de este artículo documenta aquellas acciones tributarias en beneficio del contribuyente que implementó durante la vigencia 2024 de acuerdo a las resoluciones emitidas y los descuentos por pronto pago que se han generado en lo corrido del presente año.

El principio de transparencia es uno de los pilares en la administración tributaria que converge con los lineamientos de la política de buen gobierno y buenas prácticas buscando asegurar la legitimidad, eficiencia y confianza en la gestión pública. En este sentido la medición del impacto fiscal generado por los gastos tributarios en los ingresos corrientes de la Entidad territorial es necesaria con el fin de brindar información cuantitativa de aquellos tratamientos preferenciales a los grupos de contribuyentes en relación con los descuentos, exenciones o exoneraciones, de conformidad con el hecho generador del impuesto predial unificado de conformidad con lo establecido en la Ley 44 de 1990 “constituido por la propiedad o posesión que se ejerza sobre un bien inmueble, en cabeza de quien detente el título de propietario o poseedor de dicho bien, quienes, a su vez, tienen la obligación, según corresponda, de declarar y pagar el impuesto”.

Teniendo en cuenta lo anterior se hace una evaluación de la información referente a los gastos tributarios de la entidad territorial, con el fin de facilitar el análisis de aquellas medidas que buscan aliviar la carga de los contribuyentes de acuerdo a razones de tipo económicas sociales o de fomento al desarrollo regional y/o actividades específicas, logrando entender el impacto fiscal de esos descuentos y a su vez propendiendo hacia la mejora continua en las labores de planeación , análisis , control e investigación del Sistema tributario en el Distrito de Santiago de Cali.

En Colombia, las exenciones tributarias varían según cada municipio y están sujetas a regulaciones específicas. Estas exenciones pueden incluir descuentos por pronto pago, beneficios o incluso la eliminación total de ciertos impuestos municipales como el Impuesto Predial, Industria y Comercio, o el Impuesto de Delineación Urbana, entre otros. Para el caso de Cali, desde el Concejo Municipal se ha establecido beneficios tributarios para microempresas y pequeñas y medianas empresas que formalicen empleados y generen nuevos empleos.

Como parte del análisis de estos gastos tributarios, es necesario hacer referencia a un marco teórico que permita la contextualización y profundización del concepto, entendiendo que la aplicabilidad del sistema tributario es una herramienta que permite promover objetivos de la política económica, tales como incentivar el ahorro, aumentar el poder adquisitivo del contribuyente, estimular el empleo o proteger la industria local.

De acuerdo a la definición del Banco Interamericano de Desarrollo BID, “Los gastos tributarios son generalmente definidos como aquellos gastos del Gobierno realizados por medio de disposiciones de la legislación tributaria, reglamentos y práctica que reducen o postergan el impuesto para una parte de los contribuyentes”<sup>14</sup>, esto teniendo un impacto directo en el recaudo de ingresos por conceptos tributarios y un costo que debe asumir la Entidad Pública.

Estos gastos son entendidos como el recaudo que se deja de percibir en virtud de la aplicación de concesiones o regímenes impositivos especiales, herramientas que disponen los gobiernos para ejecutar las políticas públicas. Su finalidad es favorecer y estimular ciertos sectores de la economía, así como actividades, regiones o actores de la economía, atendiendo a objetivos de la política económica y social. En estas circunstancias, el sistema tributario cumple un rol similar al del gasto Público, pero con la diferencia que en esta vía se renuncia a la recaudación, o parte de ella, que sería la tributación de ciertos contribuyentes o actividades.

En esencia, los gastos tributarios son una herramienta que los gobiernos utilizan para dirigir la economía y lograr objetivos específicos, a través de la modificación de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, y se constituyen desde el punto de vista de la técnica tributaria en diferentes formas. Es así como en este capítulo se pretende abordar el comportamiento y el impacto de las Exoneraciones fiscales y descuentos fiscales, las dos formas más comunes de gasto tributario: Los beneficios tributarios otorgados por las entidades territoriales en el marco de la autonomía territorial son considerados como instrumentos para incentivar el desarrollo económico y social de los territorios. Los municipios o Departamentos según criterios constitucionales, se consideran como entidades descentralizadas; en efecto, tienen la facultad para administrar y gestionar sus propios recursos.

Ahora bien, los gastos tributarios constituyen aquellas deducciones, exenciones o tratamientos especiales a los distintos tipos de contribuyentes, bien sean personas naturales o con personería jurídica convirtiéndose en un costo fiscal para las finanzas públicas e la Entidad; Estas deducciones se caracterizan por que hay una disminución a la carga tributaria del contribuyente y se configura como un alivio económico que trasciende al bienestar social, pero que implica el menor recaudo para la entidad territorial.

Las exoneraciones tributarias refieren a aquellos mecanismos empleados en el marco del estatuto tributario que brindan beneficios fiscales descontando de manera parcial o total impuestos a ciertos contribuyentes o actividades económicas,

---

<sup>14</sup> <https://publications.iadb.org/>

permitiendo la exención tributaria a pesar del hecho punible. Estas podrán ser aplicadas en todo el territorio nacional, teniendo las entidades territoriales autonomía en su manejo y control.

La destinación de estas exoneraciones está enfocada en promover el desarrollo de ciertos sectores de la economía, procurando alcanzar logros importantes en indicadores de desempleo, productividad e indicadores de desarrollo social y sostenible.

Estos beneficios pueden tomar la forma de exoneraciones, deducciones, descuentos fiscales o reducciones en las tarifas impositivas, sin embargo, en este capítulo se abordará las dos formas más comunes de gastos tributarios aplicados en Santiago de Cali: Las exoneraciones y descuentos fiscales en el marco de estatuto tributarios Nacional hace referencia a las exenciones del Impuesto Predial Unificado y exoneraciones del Impuesto Predial Unificado.

Para las entidades territoriales es importante analizar el costo fiscal y social que conlleva el otorgamiento de deducciones a los tributos Municipales, ya que al dejar de percibir ingresos corrientes se puede incurrir en distorsiones a la economía de las regiones. Un enfoque equilibrado en la aplicación de estas medidas de descuentos fiscales a contribuyentes con o sin personería jurídica va a garantizar la buena gestión en las finanzas Públicas a través del uso eficiente de los recursos Públicos promoviendo el crecimiento equitativo y sostenido. La sinergia entre el buen manejo de las finanzas públicas, del sistema tributario y la gestión fiscal genera un alto índice de desarrollo económico y social, lo cual se refleja en la calidad de vida la comunidad. Es así como el estado busca fortalecer su capacidad de respuesta para atender las necesidades de la población, contribuir al bienestar social, asegurando una administración eficiente y transparente en el manejo de recursos públicos.

La buena gestión fiscal y la implementación del código de integridad del buen gobierno son aspectos cruciales que cada región del territorio nacional deben implementar de manera eficiente para consolidar la sostenibilidad económica, el desarrollo social y la consolidación democrática , a hacer uso eficiente de los recursos públicos, prevenir la corrupción, garantizar la transparencia en la administración, y generar confianza entre el Estado y los ciudadanos, sentando las bases para una sociedad más equitativa y estable.

El objeto principal de la aplicación de tratamientos tributarios es el de favorecer o estimular a determinados sectores, actividades, regiones o agentes económicos (Jorrat de Luis, 2010). La tendencia creciente al uso de tratamientos tributarios, sobre todo en países en desarrollo que buscaban atraer inversión, amplió el interés por el tema de los gastos tributarios al resto del mundo para responder ante la demanda de la comunidad internacional por una mayor transparencia en materia de política fiscal. Seguidamente, el Fondo Monetario Internacional para el año 1998 promueve el Código de Buenas Prácticas en Transparencia Fiscal y paralelamente,

con las recomendaciones de la OCDE, contribuyó a llamar la atención sobre la problemática e importancia de su estimación en varios países (*ibid*, 2011)<sup>15</sup>.

De acuerdo a la OCDE, en donde Colombia es miembro por su categoría de país con ingresos medio-altos, los gastos tributarios son concedidos mediante la reducción de las obligaciones tributarias, únicamente éstos persiguen cuatro objetivos de política pública: Mejorar la progresividad del sistema tributario; otorgar mayor eficiencia a la estructura tributaria; estimular el consumo de bienes estimados “meritorios” e incentivar la inversión en ciertos sectores o actividades. Los anteriores cuatro objetivos se deberían evaluar cuando se conceden beneficios tributarios, tanto en términos de la justificación de una intervención estatal determinada, como de su eficiencia, frente a otros instrumentos existentes (subsidios o transferencias).

Es importante tener en cuenta que, si bien los gastos tributarios pueden tener beneficios económicos y sociales, también pueden plantear desafíos en términos de equidad y eficiencia. Por ejemplo, algunos críticos argumentan que los beneficios fiscales pueden favorecer a determinados grupos o sectores a expensas de otros, lo que podría distorsionar la asignación de recursos y generar inequidades en el sistema tributario.

Por tanto, es esencial que las exoneraciones y descuentos fiscales se apliquen de manera transparente y estén en consonancia con los objetivos establecidos por la Ley 617 de 2000 y la Ley 358 de 1997. Estas leyes buscan fortalecer la gestión fiscal y la capacidad financiera de los entes territoriales, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades en la prestación de servicios públicos y el desarrollo de infraestructuras locales.

En la actualidad, el papel de hacienda pública va más allá de simplemente estimular el desarrollo a través de exenciones u otros privilegios tributarios. También es fundamental garantizar un nivel mínimo de ingresos al Estado que le permita cubrir el gasto público necesario para impulsar el desarrollo económico del país. Es importante encontrar un equilibrio entre incentivar la inversión y asegurar la sostenibilidad financiera del Estado.

Los tratamientos especiales en el sistema tributario son mecanismos que pueden generar beneficios fiscales para los contribuyentes, pero también es importante considerar su impacto en las finanzas públicas y la sostenibilidad del Estado. Es fundamental encontrar un equilibrio para garantizar que estos beneficios no afecten negativamente la asignación de recursos en inversión.

---

<sup>15</sup> Segundo seminario internacional de Gastos Tributarios: Reduciendo Abusos y Mejorando la Efectividad. Noviembre, 2010 presentada en Washington, D.C. Banco Interamericano de Desarrollo.

Leira (2005), citado por Douglas Colauto et al. (2013, p.60), sostiene lo indispensable de establecer normas en materia de responsabilidad fiscal que permitan generar una gestión pública dentro de la planificación, control eficiente de los recursos presupuestados originados del sistema tributario, que obedezcan a los límites normativos y propios de las finanzas públicas, en lo concerniente los ingresos públicos y a su vez como estos son gastados.

De acuerdo a lo anterior, se en el presente documento se busca analizar las exenciones tributarias y los beneficios otorgados a los distintos sectores mediante la reducción o eliminación de tasas impositivas, guardando las disposiciones establecidas en el Estatuto Tributario, Decreto Extraordinario No. 411.2.010.20.0416 del año 2021. Esto analizando el costo fiscal y el impacto en las finanzas públicas de La Entidad.

En lo relacionado a la pérdida del recaudo por consecuencia de los beneficios e incentivos tributarios, se puede decir que el costo fiscal de lo no recaudado se soporta en pocos tributos. El Impuesto predial y el Impuesto de Industria y comercio son los tributos que asumen el mayor costo fiscal por las concesiones de descuentos en intereses de mora y las exoneraciones de impuesto otorgadas a cierto tipo de contribuyentes.

## **6.1 EXONERACIONES Y EXENCIONES**

Son el conjunto de medidas fiscales que el Distrito de Santiago de Cali ha implementado como mecanismo de reducción o exención de determinados impuestos con la finalidad de reducir la carga tributaria a determinados contribuyentes o sectores económicos. Este mecanismo permite incentivar el desarrollo económico, la inversión, promoción de actividades económicas de personas naturales o empresas, así como buscar el alivio a la carga tributaria de algunos grupos sociales. Estos alivios impactan tanto el costo fiscal asumido por las finanzas públicas de manera paralela al beneficio recibido por la comunidad.

La aplicación de estas medidas debe ser manejadas con equidad y transparencia de acuerdo al principio de cultura tributaria, considerando el impacto en el recaudo de los ingresos corrientes. Estas exoneraciones y exenciones tributarias están contempladas en el Estatuto Tributario Municipal, Decreto Extraordinario No. 411.2.010.20.0416 de 2021, con modificaciones a las normas ya establecidas mediante Acuerdo 0571 de 2023.

### **Descuentos tributarios para Impuesto Predial Unificado:**

En la tabla 6.1 para la vigencia 2024, se presentan las exoneraciones y exenciones otorgadas en el Distrito de Santiago de Cali durante el año 2024, con un total de \$ 41.754.404 millones.

Tabla 6.1 Exoneraciones y exenciones 2024

Concepto	cantidad otorgadas	Impuesto predial Unificado vigencia 2024*
Exenciones	1711	7.124.327
Exoneraciones	679	28.680.144
No sujetos No Grabados	2359	5.949.933
Total	4749	41.754.404

Fuente: Subdirección de Impuesto y Rentas DAHM  
Cifras en Millones de pesos corte Vigencia 2024.

En la tabla 6.2., se consolidan el comparativo de la vigencia 2024-2023; se presentan las exoneraciones y exenciones otorgadas en el Distrito de Santiago de Cali en cuanto al impuesto Predial Unificado, para evidenciar la variación presentada de un periodo a otro; Estas variaciones son relevantes de un año a otro de acuerdo a lo que se puede observar en la gráfica, ya que el impacto en el recaudo es mayor en la vigencia 2024.

Tabla 6.2 Variación Exenciones y Exoneraciones 2024-2023

Concepto	Impuesto predial Unificado vigencia 2024*	Impuesto predial Unificado vigencia 2023	Variación %
Exenciones	7.124.327	2.992.973	138%
Exoneraciones	28.680.144	16.779.363	71%
No sujetos No Grabados	5.949.933	5.788.562	3%
Total	41.754.404	25.560.898	

Fuente: Subdirección de Impuesto y Rentas DAHM  
Cifras en Millones de pesos corte Vigencia 2024-2023

Un aspecto importante, a tener en cuenta es que el incremento en la variación del valor de las exenciones y exoneraciones de una vigencia a otra puede ser atribuido a distintos factores, impactando en el recaudo de manera significativa y a su vez las finanzas públicas de la entidad territorial, de los cuales se destacan los siguientes para el presente análisis:

1. Aplicación de las resoluciones de exoneración de vigencias anteriores en la vigencia sujeta de estudio, en este caso los descuentos aplicados en el 2024 los cuales fueron emitidos mediante resolución en la vigencia inmediatamente anterior, reflejando mayor cantidad de descuentos tributarios en la vigencia 2024. Las aplicaciones dependen de la fecha de envío a aplicar a la Subdirección de impuestos y rentas municipales, los cuales se aplican de manera cronológica dependiendo la fecha de recepción, sin embargo, aún que el acto administrativo sea emitido durante el año 2023 o el 2024, no significa que este sea enviado a

afectar la vigencia del mismo año, por razones de notificación y ejecutoriedad en ocasiones su traslado para afectación es mucho después.

2. Actualización catastral vigencia 2024: Durante esta vigencia la actualización catastral logró incorporar nuevos predios y verificar la exactitud y oportunidad de la información de 7 comunas de Cali; Importantes resultados se lograron a través de la identificación de predios modificados (19.300), actualización y renovación de la información catastral de predios (86.699), la revisión de un aproximado de 15.500 matrículas inmobiliarias y la incorporación de cerca de 4.400 predios nuevos.

Esta intervención no solo mejora la planificación en el ordenamiento territorial, si no que promueve la inversión generando mayor desarrollo económico, beneficiando a la comunidad.

#### **Descuentos tributarios para el Impuesto de Industria y Comercio:**

Respecto a las exoneraciones y/o exenciones, para el Impuesto de ICA, con corte a diciembre de 2024, se registraron 110 declaraciones, que en su reglón de exención y/o exoneración incluyeron valores que sumados en total fueron \$3.879.531. mil millones de pesos.

De acuerdo a la Subdirección de Impuestos y rentas, esas declaraciones están sujetas a una revisión detallada por parte de la Oficina Técnica Operativa de Fiscalización y/o Determinación.

En el contexto de las finanzas Territoriales es importante destacar los beneficios que tienen las empresas nuevas para desarrollar sus actividades y las entidades que tienen actividades exentas, pero para ello cada contribuyente está obligado a cumplir con los requisitos que le exige la ley y los topes de ingresos netos para no presentar la declaración.

#### **6.2 DESCUENTOS TRIBUTARIOS POR PRONTO PAGO 2025**

Los descuentos tributarios por pronto pago en las Regiones tienen beneficios e incentivan a los contribuyentes a cumplir con sus obligaciones tributarias de manera oportuna. Uno de los principales beneficios del descuento del pronto pago, refieren al incremento del ahorro económico para el contribuyente al reducir un porcentaje del total del monto del impuesto a pagar y la mejora del flujo de caja tanto para las personas como para las empresas, así como para los Municipios al tener un recaudo más efectivo y eficiente contribuyendo a la eficiencia en el gasto Público, obteniendo el máximo beneficio social.

Es así como en el ejercicio de las facultades conferidas al Alcalde Distrital de Santiago de Cali para la aplicación del descuento por pronto pago del Impuesto predial Unificado, se emitió el Decreto N°4112.010.20.1213 en diciembre de 2024.

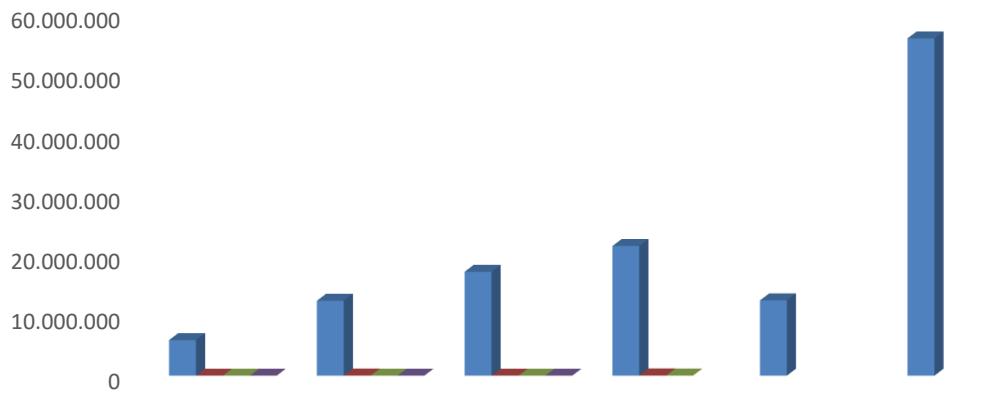
Este estableció el porcentaje de descuento por pronto del 15% hasta el 30 de abril de 2025 para un pago en una sola cuota.

La Resolución No. 4131.010.21.0678 de diciembre de 2024 fija los calendarios de plazos, descuentos y lugares para cumplir con las obligaciones tributarias. En el artículo primero establece las modalidades de pago; Los contribuyentes no morosos fija el descuento del 15% de acuerdo al Decreto citado en el párrafo anterior sin embargo se adiciona que hasta el 30 de septiembre de 2025 el contribuyente tendrá la oportunidad de efectuar el pago total sin intereses moratorios y a partir del 01 de octubre de 2025 se causaran los intereses moratorios correspondientes al saldo o valor total de la vigencia actual.

En un esfuerzo de la administración Distrital de mejorar el recaudo y beneficiar la economía de los contribuyentes contribuyendo a una equidad horizontal entre ambos actores. Estos plazos fueron objeto de modificación a través de la Resolución 4131.010.21.0085 de marzo de 2025, modificando el artículo 1 de la Resolución No. 4131.010.21.0678 de 2024, estableciendo nuevos plazos para el pago de impuesto predial vigencia 2025 y extendiendo el beneficio del descuento del 15% en un pago único para el contribuyente no moroso.

El objetivo principal de esta estrategia de recaudo es beneficiar a los contribuyentes caleños, permitiendo la obtención de facilidades de pago para esta vigencia y por medio de ese pago oportuno seguir garantizando la continuidad de los programas sociales y seguir avanzando hacia el desarrollo de la Ciudad.

Figura 6.2. Descuento de Pronto Pago Vigencia 2025



Fuente: Informe de Ejecución de enero a junio 2025  
Cifras en Millones de pesos

La figura 6.2 muestra los descuentos tributarios por pronto pago, en donde se marca una tendencia creciente en los meses de abril y junio, meses en donde el beneficio del descuento del 15% se termina y tienen su mayor pico de crecimiento. Este comportamiento sugiere que los contribuyentes se acogieron al beneficio del

descuento pagando durante los primeros seis meses del año, por consiguiente, se reflejó en un mayor recaudo durante esos meses.

Los buenos resultados y las buenas prácticas en el manejo eficiente de las finanzas Públicas se reflejaron en el informe emitido por Departamento Administrativo de Hacienda Distrital en el mes de julio del corriente, en donde se dio conocer a la ciudadanía que el acumulado al corte del mes de junio de 2025 de solo impuesto predial vigencia actual fue de \$715.433 millones. Esta cifra superó el recaudo en un 12% más comparado con la vigencia 2024 en la misma fecha de corte, con un total de \$687.984 millones<sup>16</sup>.

Un aspecto importante en aras de incentivar el desarrollo económico y movilizar la economía a través exoneraciones y exenciones, La administración Distrital para la vigencia concedió mediante Acuerdos beneficios en materia tributaria a los siguientes eventos importantes para la Ciudad para el año 2024:

1. Cop 16: Mediante el Acuerdo 0585 de 2024, se exoneró de impuestos, tasas y contribuciones de orden Distrital para la conferencia de la Biodiversidad COP 16, todo lo relacionado con pago de estampillas, contratos y/o celebración de convenios entre la administración, sus descentralizadas con relación directa con las actividades de la conferencia de la Biodiversidad.

Esta exoneración tuvo como objetivo el fortalecimiento económico y social, lo cual logró fortalecer financieramente el distrito a través de la generación de empleo y el fortalecimiento del turismo, reactivando la economía local.

2. Copa mundial femenina SUB-20 FIFA Colombia: Por tratarse de un evento de cara internacional con sede en la Ciudad de Santiago de Cali y con el objetivo de seguir internacionalizando al Distrito, mediante Acuerdo N°0583, se exoneró de impuestos, tasas y contribuciones de orden Distrital. Entre las reglamentaciones se encuentra la exoneración del 100 % de los impuestos distritales para la FIFA, sus entidades relacionadas, sus equipos, sus jugadores y funcionarios durante la realización de la Copa Mundial Femenina Sub-20 2024.

Cali abrió las puertas del Estadio Pascual Guerrero a más de 103 mil hinchas durante los 18 partidos que se realizaron con 8 selecciones; El impacto económico que dejó el evento está relacionado con la generación de empleo directos e indirectos en sectores de turismo , transporte y comercio, movilización económica que se vio reflejada por los alrededores del estadio y quedó establecida la nueva marca, que ratifica a Santiago de Cali “como la casa de la selección Colombia Femenina y la mejor sede del fútbol para damas en el país”<sup>17</sup>.

El análisis del costo fiscal y su impacto en las finanzas públicas en relación con los descuentos tributarios deberá obedecer a una práctica responsable, teniendo en

<sup>16</sup> Datos tomados del Sistema SAP -Reporte de Ingresos

<sup>17</sup> Artículo Página [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)

cuenta que la exigencia de su análisis está contemplada en el artículo 10 del acuerdo 438 de 2018; Cualquier iniciativa que conlleve al subsidio de cargas impositivas, generando costos fiscales para la entidad territorial, deberá estar respaldada con su respectiva fuente de financiación. Esto hace que la estabilidad financiera de las finanzas del Distrito esté garantizada mediante la certeza de que los beneficios tributarios otorgados a los contribuyentes estén respaldados por recursos suficientes en caso de que se requiera cubrir cualquier déficit presupuestario.

El equilibrio en las exoneraciones o descuentos otorgados debe ser siempre un eje fundamental en el tema, porque tanto para la Entidad como para el contribuyente deberá existir un beneficio mutuo conservando las proporcionalidades entre costo beneficio para minimizar el riesgo fiscal en Santiago de Cali.

## Bibliográficas

- Acuerdo 0583 de 2024. (2024). Concejo de Santiago de Cali. <https://www.concejodecali.gov.co/>
- Acuerdo 0585 de 2024. (2024). Concejo de Santiago de Cali. <https://www.concejodecali.gov.co/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (s. f.). Publicaciones del BID. <https://publications.iadb.org>
- Decreto Extraordinario No. 411.2.010.20.0416 de 2021. (2021). Alcaldía de Santiago de Cali. <https://www.cali.gov.co>
- Decreto No. 4112.010.20.1213 de 2024. (2024). Alcaldía de Santiago de Cali. <https://www.cali.gov.co>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN. (s. f.). <https://www.dian.gov.co>
- Ley 819 de 2003. (2003). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Resolución No. 4131.010.21.0085 de 2025. (2025). Alcaldía de Santiago de Cali. <https://www.cali.gov.co>
- Secretaría de Hacienda Distrital – Alcaldía de Santiago de Cali. (s. f.). Comunicaciones administrativas. <https://www.cali.gov.co>



## CAPITULO VII

# RIESGOS FISCALES – PASIVOS CONTINGENTES

### 7.1. TIPOS DE RIESGOS FISCALES

En este segmento se presenta un análisis global de los riesgos fiscales a los que podría verse expuesto el Distrito de Santiago de Cali en los próximos años. De acuerdo con el Consejo Fiscal (2019), dichos riesgos se entienden como aquellos factores que generan desviaciones en el desempeño fiscal frente a lo proyectado en el corto plazo o que comprometen la sostenibilidad en el mediano plazo. Estas contingencias pueden derivarse de elementos internos, como la inestabilidad en los ingresos tributarios o la deficiente ejecución del gasto, así como de factores externos, entre ellos variaciones en la política económica nacional, cambios en los precios de insumos estratégicos o la ocurrencia de desastres naturales.

Los pasivos contingentes han adquirido una importancia creciente dentro del análisis de las finanzas públicas, dado que una evaluación completa de la situación fiscal requiere considerar aquellas obligaciones asumidas por el Estado que no están incluidas en el sistema presupuestal. Estas representan compromisos latentes que, si no se gestionan de manera adecuada, pueden generar escenarios de inestabilidad fiscal. En consecuencia, resulta indispensable un examen riguroso que permita identificar y valorar los riesgos que conllevan (Cebotari, 2008).

Los riesgos fiscales pueden manifestarse en forma directa o contingente, clasificándose en pasivos explícitos e implícitos. Los pasivos contingentes explícitos corresponden a obligaciones que el Estado debe atender legalmente en caso de ocurrir ciertos eventos, configurando una carga financiera potencial que no aparece de inmediato en los registros presupuestales. La incertidumbre en cuanto al momento y al monto de su materialización dificulta su análisis e incide en la sostenibilidad a largo plazo. Por su parte, los pasivos contingentes implícitos solo se reconocen cuando el hecho generador se presenta, lo cual introduce un nivel adicional de incertidumbre respecto a su valor y a los efectos que pueden ocasionar en las finanzas públicas (Polackova, 1999).

De acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), un pasivo se entiende como una obligación actual que surge de eventos pasados y cuya cancelación implica una salida de recursos económicos de la entidad. Para su reconocimiento contable deben cumplirse ciertos requisitos: la alta probabilidad de que ocurra dicha salida de recursos, la posibilidad razonable de estimar su cuantía y vencimiento, y que no dependa exclusivamente de la ocurrencia de eventos

futuros inciertos. El registro adecuado de estos pasivos en los estados financieros resulta esencial para reflejar con fidelidad la situación económica de la entidad en un momento determinado.

Las repercusiones de los riesgos fiscales en las finanzas públicas de una entidad territorial pueden ser profundas y de largo alcance. En primera instancia, pueden derivar en desequilibrios fiscales considerables, como el déficit, cuando los gastos exceden con amplitud los ingresos disponibles. Esto no solo incrementa la presión presupuestal, sino que también obliga a acudir a mayores niveles de endeudamiento para atender las obligaciones, lo cual eleva los pagos por intereses y disminuye la capacidad de inversión pública.

Por lo anterior, la gestión responsable de los riesgos fiscales se erige como un elemento clave en la administración de las finanzas públicas. Mitigarlos y asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo requiere de una planeación estratégica continua, acompañada de prácticas de buena gobernanza financiera. Ello supone transparencia en el manejo de los recursos, mecanismos efectivos de rendición de cuentas y la adopción de una política fiscal responsable que garantice un balance adecuado entre ingresos y gastos.

Se reconocen dos tipos de riesgos fiscales, entre ellos los macroeconómicos y los pasivos contingentes.

### **7.1.1. RIESGOS MACROECONÓMICOS**

En este escenario, la política monetaria en Colombia cumple un papel determinante, orientada principalmente a preservar una inflación baja y estable, al tiempo que promueve un crecimiento sostenible del PIB y del empleo. Con este fin, las acciones del Banco de la República buscan asegurar que la inflación proyectada se mantenga dentro del rango objetivo del 3% fijado por su Junta Directiva. A través de la tasa de interés de referencia y de ajustes en la liquidez, apoyados en instrumentos como el Indicador Bancario de Referencia (IBR), la entidad regula la inflación para cumplir su mandato. No obstante, es relevante destacar que un incremento en las tasas de interés eleva los costos del endeudamiento, lo que podría exigir mayores recursos públicos para cubrir el servicio de la deuda.

Frente a las condiciones macroeconómicas actuales y a los choques imprevistos que pueden alterar dichas variables, resulta indispensable que la política fiscal incorpore la evaluación de escenarios alternativos ante posibles fluctuaciones. Esto cobra mayor importancia frente a factores externos e internos, como tensiones geopolíticas internacionales, fenómenos climáticos como La Niña y los ajustes en la política monetaria del Banco de la República para responder a la inflación y a las variaciones en las tasas de interés, que constituyen un riesgo para la sostenibilidad financiera de las entidades territoriales.

## 7.1.2. PASIVOS CONTINGENTES

Se trata de obligaciones derivadas de la posibilidad de que ocurran hechos inciertos, cuya materialización no es segura. En el marco de este capítulo, se lleva a cabo una evaluación y análisis de dichos riesgos con el fin de establecer sus efectos financieros en la sostenibilidad fiscal del ente territorial. Estos riesgos se clasifican en dos tipos: explícitos e implícitos

### 7.1.2.1. Riesgos explícitos

Los riesgos fiscales derivados de los pasivos contingentes explícitos hacen referencia a las erogaciones que el Estado debe asumir legalmente si llegan a materializarse determinados eventos. Dichos compromisos tienen un costo fiscal incierto y representan una posible salida de recursos en el mediano y largo plazo para las finanzas públicas, razón por la cual requieren una evaluación fiscal previa. Se trata de obligaciones respaldadas mediante un contrato o convenio, sin que exista certeza sobre el momento o la duración del pago. Un ejemplo de ello es el pasivo pensional, cuyo cumplimiento depende del calendario de retiro de los servidores públicos en condiciones ordinarias y puede variar por factores externos al ente territorial, como la no utilización del derecho por parte de los afiliados o el incumplimiento del requisito de semanas cotizadas. Esto no implica que la obligación no exista, sino que su exigibilidad se activa únicamente cuando se superan dichas contingencias.

Asimismo, representan un pasivo contingente explícito para la entidad territorial aquellas obligaciones derivadas de las garantías concedidas a las empresas públicas mediante convenios de pago u otros compromisos similares, lo que configura un riesgo fiscal contingente para el Distrito de Santiago de Cali. Un caso ilustrativo es el convenio de financiación del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) suscrito con la nación, destinado a la infraestructura del sistema de transporte. Este acuerdo se respalda principalmente con los recursos provenientes de la Sobretasa a la Gasolina; sin embargo, en caso de que dicho recaudo resulte insuficiente, se deberá cubrir con recursos propios.

Otros ejemplos son el convenio destinado a la construcción del Tren de Cercanías del Valle – TCV, la operación de la Autoridad Regional de Transporte – ART y del Ente Gestor responsable del desarrollo del Proyecto TCV, así como la liquidación de EMSIRVA, la cual, en caso de que la fuente de financiación prevista para cubrir el pasivo pensional resulte insuficiente, podría requerir aportes adicionales por parte de la entidad territorial. El Fondo de Estabilización y Subsidio a la Demanda del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Santiago de Cali – FESDE, demanda anualmente una mayor asignación de recursos para atender sus requerimientos, pese a que el Acuerdo 563 de 2023 que modificó el 452 de 2018, destinó determinadas rentas para su financiamiento, las cuales no alcanzan a cubrir los costos asociados a la prestación del servicio.

Con base en la definición de los diferentes riesgos que enfrenta el sector público, en este apartado se señalan los pasivos explícitos del Distrito de Santiago de Cali, como el pasivo pensional, así como las obligaciones postergadas en el tiempo derivadas de convenios suscritos entre la entidad territorial y otras instituciones.

#### **7.1.2.1.1. Pasivo pensional**

La Ley 100 de 1993, conocida en Colombia como la Ley de Seguridad Social, representó una reforma trascendental orientada a enfrentar las dificultades del sistema pensional y de seguridad social. Uno de sus objetivos centrales fue organizar y unificar la administración del pasivo pensional de las entidades territoriales.

La Ley 100 de 1993 resultó determinante para rediseñar el régimen pensional colombiano, dotándolo de mayor eficiencia, sostenibilidad y equidad para trabajadores y jubilados. Posteriormente, la Ley 549 de 1999 dio origen al Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales (FONPET), como un mecanismo clave para enfrentar las obligaciones pensionales de los entes territoriales, en concordancia con los lineamientos de la Ley 100.

El Gobierno Nacional creó el FONPET como un mecanismo centralizado destinado al recaudo, asignación y administración de los recursos pensionales de las entidades territoriales. Este fue concebido con el objetivo de respaldar a estas entidades en la financiación y administración de sus compromisos pensionales, asegurando las reservas necesarias para atender las prestaciones derivadas de sus respectivos regímenes.

**Reservas pensionales:** De acuerdo con lo dispuesto en la Ley 100 de 1993, las entidades territoriales estaban obligadas a calcular y aprovisionar las reservas necesarias para garantizar el pago de las pensiones de sus servidores públicos, tanto activos como retirados, pensionados y beneficiarios. No obstante, al momento de la implementación de la norma, muchas entidades no contaban con los recursos suficientes para cubrir dichas obligaciones.

El cálculo del pasivo pensional se efectúa mediante la metodología definida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, utilizando el programa PASIVOCOL, encargado de recopilar y consolidar las historias laborales de los servidores. Este procedimiento resulta esencial para determinar las reservas matemáticas y demás componentes necesarios que permitan respaldar financieramente el pago de pensiones.

En este contexto, la expedición de la Ley 549 de 1999 y la creación del FONPET constituyeron respuestas puntuales a las dificultades fiscales de los gobiernos subnacionales frente a sus compromisos pensionales, con el propósito de fortalecer su sostenibilidad financiera y garantizar la estabilidad del sistema pensional en el país.

Posteriormente, las reformas introducidas por las Leyes 797, 812 y 860 de 2003, junto con el Acto Legislativo 01 de 2005, se orientaron a racionalizar el uso de los recursos públicos y reforzar la sostenibilidad financiera del sistema.

El pasivo pensional se entiende como el conjunto de obligaciones laborales derivadas de los vínculos laborales de los trabajadores con la entidad territorial. En el caso de Santiago de Cali, el Decreto 0700 de 1995 marcó un hito en la implementación del Sistema General de Pensiones en el ámbito municipal, en concordancia con la Ley 100 de 1993.

Tabla 7.1. Cobertura del Pasivo Pensional (Cifras en millones de pesos)

No.	SECTOR	PASIVO PENSIONAL (CON CORTE A 31/12/2023)	AHORRO FONPET (CON CORTE A 30/04/2025)	AHORRO PATRIMONIO AUTONOMO (CON CORTE A 31/07/2025)	TOTAL AHORRO
1	EDUCACIÓN	51.900	67.637		67.637
2	SALUD	58.309	223.399		223.399
3	PROPSÓITO GENERAL	3.326.707	1.238.285	821.727	2.060.012
4	RESERVAS CUOTAS PARTES-LEY 1819 DE 2016		0,239		0,239
	<b>TOTAL</b>	<b>3.436.916</b>	<b>1.529.321</b>	<b>821.727</b>	<b>2.351.048</b>
	<b>PORCENTAJE COBERTURA</b>		<b>44,50%</b>	<b>23,91%</b>	<b>68,41%</b>

Fuente: Informe Flujo Patrimonio Autónomo Distrito de Santiago de Cali suministrado por Fiduoccidente y los saldos del FONPET - Ministerio de Hacienda y Crédito Público

El pasivo pensional se constituye en un factor crítico para la gestión fiscal y financiera del Distrito Especial ya que representa las obligaciones futuras que la entidad territorial tiene con sus empleados por concepto de pensiones. Este pasivo es un riesgo fiscal porque si no se gestiona adecuadamente puede generar presiones financieras significativas en el futuro. Un pasivo pensional mayor significa que la entidad podría enfrentar dificultades para cumplir con estas obligaciones cuando se hagan exigibles, ya sea por vejez, invalidez o muerte de los trabajadores.

Este incluye las obligaciones futuras que la entidad tiene con su personal activo, retirado y jubilado, calculadas mediante un análisis actuarial que considera factores como la edad y el calendario de retiro de los funcionarios públicos. De acuerdo con lo consultado en la página del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Pasivo Pensional reportado a 31 de diciembre de 2023 es de \$3,4 billones, los saldos de ahorro Fonpet están actualizados a corte 30 de abril de 2025 y la fecha de corte de la información reportada como ahorro del Patrimonio Autónomo es de 31 de julio de 2025.

La cifra oficial del pasivo pensional estaría vigente hasta que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público la actualice por un nuevo cálculo actuarial o actualización financiera.

Para atender parcialmente este pasivo pensional se tiene una cobertura del 68,41%, con disponibilidad de recursos del FONPET por \$1,5 billones y del patrimonio autónomo equivalente a \$821.727 millones (Tabla 7.1).

La adecuada administración del pasivo pensional resulta esencial para evitar mayores presiones sobre las finanzas en el futuro y garantizar el cumplimiento de las obligaciones sin afectar los recursos destinados al funcionamiento y desarrollo de la entidad territorial. Es así como una parte de este pasivo se respalda con aportes provenientes del FONPET y otra del patrimonio autónomo.

## **FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL PASIVO PENSIONAL**

Desde un enfoque cualitativo y cuantitativo Se examinan los mecanismos de financiación disponibles para el Distrito de Santiago de Cali, con el fin de atender esta obligación contingente a través de la asignación de recursos tanto del ámbito nacional como del local.

### **a. Fonpet**

El Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales (FONPET) se financia con diversas fuentes de origen nacional, entre ellas: el 10% de los ingresos obtenidos por las privatizaciones a nivel nacional, el 70% del recaudo del impuesto de timbre nacional a partir del año 2001, así como los aportes provenientes de transferencias de los Sistemas Generales y de otras entidades del orden nacional, como el Sistema General de Regalías y el Loto Único Nacional.

Como mecanismo de financiación en el ámbito territorial, el Distrito de Santiago de Cali destina recursos a la provisión del pasivo pensional, entre ellos, el 20% del recaudo proveniente de las estampillas Prodesarrollo, Procultura y Bienestar del Adulto Mayor. Asimismo, en cumplimiento del artículo 47 de la Ley 863 de 2003, se asigna el 15% de los ingresos generados por la enajenación de activos (conforme al literal 7 del artículo 2 de la Ley 549 de 1999). Adicionalmente, mediante el Acta del COMFIS N.º 4131.020.1.13.052-2018 del 17 de septiembre de 2018, se aprobaron lineamientos de manejo financiero posteriores a la culminación del Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, con el fin de garantizar la estabilidad fiscal. Dentro de estas disposiciones se contempla la destinación de un porcentaje de los recursos del balance de libre inversión al patrimonio autónomo, entre otras medidas.

### **b. Bonos pensionales**

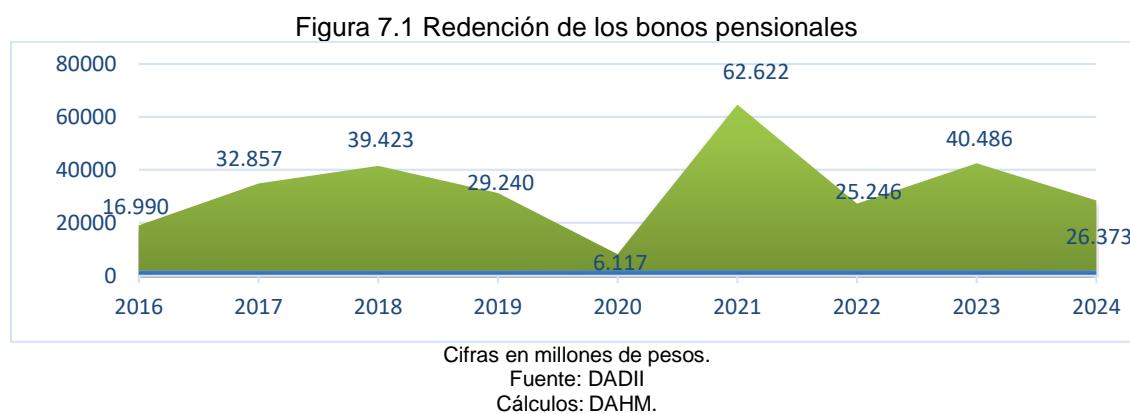
De acuerdo con el artículo 115 de la Ley 100 de 1993, los bonos pensionales constituyen aportes destinados a respaldar las pensiones de los afiliados al Sistema General de Pensiones que no fueron cubiertas oportunamente por las entidades responsables. Posteriormente, el Decreto 0700 de 1995 integró al régimen general de pensiones a entidades que no efectuaban aportes al ISS ni a otras cajas de previsión, imponiéndoles la obligación de realizar cotizaciones.

En este sentido, los bonos pensionales permiten cuantificar en términos monetarios los períodos de servicio prestados en entidades públicas que no aportaban al sistema de seguridad social. En el caso del Distrito Especial de Santiago de Cali,

dichos bonos han sido reconocidos y pagados con base en el cálculo actuarial elaborado en 2010 por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, proyectando su redención conforme a la trayectoria laboral de los beneficiarios.

La redención de estos bonos puede verse limitada por situaciones como la no reclamación del derecho por parte del trabajador o el incumplimiento de los requisitos exigidos para acceder al beneficio. Una vez cumplidas las obligaciones fiscales correspondientes, los recursos de bonos no redimidos pueden trasladarse al Patrimonio Autónomo de la entidad territorial, con el fin de fortalecer y capitalizar sus fondos.

A continuación, se presenta un análisis del comportamiento de la ejecución de los bonos pensionales en el periodo comprendido entre 2016 y diciembre de 2024:



La caída en el pago de los bonos pensionales en el año 2020, obedece a las restricciones producto de las medidas impartidas por el gobierno nacional en el marco de la pandemia del COVID-19 que generó dificultades para hacer el proceso de manera presencial para el cobro del correspondiente bono.

En el año 2020, la pandemia del COVID-19 impactó de manera particular la redención de bonos pensionales. Las restricciones de movilidad y demás medidas adoptadas durante la emergencia sanitaria obstaculizaron la realización de los trámites requeridos para acceder a dichos bonos, dado que este tipo de gestiones exige, en muchos casos, la presencia física de los solicitantes o el cumplimiento de procedimientos que resultaron suspendidos o limitados por las disposiciones de bioseguridad.

### c. Mesadas pensionales

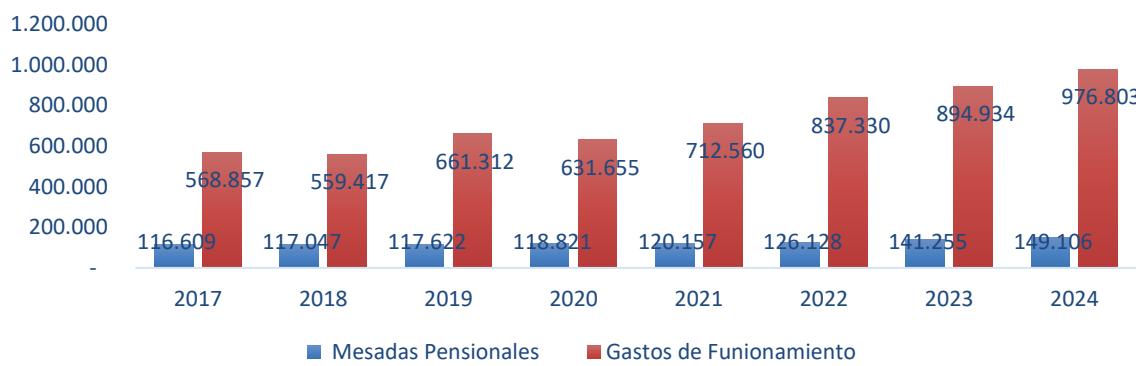
Las mesadas pensionales corresponden a los pagos regulares que reciben los pensionados como reconocimiento por los servicios prestados, siempre que cumplan con los requisitos legales para acceder a este derecho. Durante el periodo 2017-2024, estas mesadas han representado en promedio el 17,2% del total de los

gastos de funcionamiento de la entidad territorial. Esto refleja que constituyen una proporción significativa dentro del presupuesto, configurándose como una obligación financiera de largo plazo para el Distrito Especial de Santiago de Cali.

En el cuadro siguiente se presenta la evolución de dichas obligaciones entre 2017 y 2024, así como su incidencia en los gastos de funcionamiento.

Figura 7.2 Comportamiento Mesadas Pensionales VS Gastos de Funcionamiento

Cifras en millones de pesos.



Fuente: SGAFT – DADI

### 7.1.2.1.2. Cesantías

Actualmente existen dos modalidades para el pago de cesantías a los servidores públicos del nivel territorial: i) el régimen de cesantías retroactivas y ii) el sistema de cesantías anualizadas establecido en la Ley 50 de 1990. En el esquema retroactivo, el empleador debe reconocer al trabajador, por cada año de servicio, un salario promedio calculado con base en el último sueldo mensual devengado. En el régimen anualizado con cuenta individual, el empleador está obligado a consignar anualmente al trabajador el equivalente a un mes de salario por el año calendario laborado (o la fracción correspondiente), tomando igualmente como referencia el último sueldo mensual, valor que debe depositarse en un fondo de cesantías a nombre del trabajador.

Las cesantías retroactivas representan una obligación no explícita, dado que no se incluyen en el servicio de la deuda ni en las cuentas por pagar. Para su cálculo, se consideran factores como el número de funcionarios con este derecho, su tiempo de servicio, el salario promedio y los desembolsos que la entidad territorial ha venido efectuando por este concepto a través de los diferentes fondos.

De acuerdo con el reporte del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Instruccional (DADII), el pasivo prestacional correspondiente a cesantías retroactivas, con corte al 31 de marzo de 2025, asciende a \$54.299.400.997 para el personal activo registrado en la nómina de servidores públicos a esa fecha.

### **7.1.2.1.3. Otros pasivos explícitos**

La Administración Central a través de los últimos años ha adquirido obligaciones con algunas entidades descentralizadas por diversas situaciones, lo cual representan un pasivo significativo que puede afectar el escenario fiscal de la Entidad Territorial.

#### **EMSIRVA en liquidación**

EMSIRVA EICE E.S.P fue sometida inicialmente a una intervención administrativa y posteriormente a un proceso de liquidación decretado por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, el cual se formalizó mediante la Resolución No. SSPD 20091300007455 del 25 de marzo de 2009.

En el año 2004, la entidad en liquidación constituyó un patrimonio autónomo a través del contrato N.º 008-2004 con la Fiduciaria del Valle S.A., con el propósito de administrar los recursos destinados a respaldar el pago del pasivo pensional. Según certificación de la Fiduciaria Popular S.A., dichos fondos se encuentran debidamente fondeados y disponibles para ser transferidos al Distrito de Santiago de Cali, alcanzando, al cierre de marzo de 2022, un valor de \$135.597.580.715 de acuerdo con los registros contables del fideicomiso.

Las fuentes de financiación para atender dicho pasivo provienen de la retribución de los contratos de operación del servicio de aseo en las cuatro (4) zonas de la ciudad (Proambiental Valle, EMAS, Promoambiental Cali y Ciudad Limpia), de las cuotas partes por cobrar, del patrimonio autónomo y de los rendimientos financieros que este genere. La formalización de las retribuciones se realizó a través de contratos suscritos con cada operador.

Cabe señalar que en 2015, EMSIRVA en liquidación suscribió un Otrosí a dichos contratos, prorrogando la prestación del servicio de aseo por ocho años adicionales. En esta misma modificación se ajustaron los porcentajes de retribución: Proambiental Cali pasó del 12% al 13,5% y Ciudad Limpia del 0% al 6,5%. Así, el pasivo pensional de EMSIRVA debe ser cubierto en su totalidad con los recursos del patrimonio autónomo, nutrido principalmente por la retribución de los operadores, garantizando la sostenibilidad financiera del Distrito al asumir dicha obligación.

Finalmente, el 16 de septiembre de 2024, la Alcaldía de Santiago de Cali inició el proceso de reintegro de EMSIRVA a la Administración Distrital. Ese día se suscribió un convenio interinstitucional entre el gobierno local y la empresa de servicios de aseo en liquidación, lo que permitió formalizar la asunción del pasivo pensional por parte del Distrito de Santiago de Cali.

Es importante precisar que dicho acuerdo permitirá garantizar el pago de las mesadas pensionales a más de 700 exfuncionarios públicos, a través del

mecanismo de 'Asunción por un Tercero', asegurando la tranquilidad y estabilidad financiera, además de garantizar el respeto de los derechos laborales.

### **Fondo de Estabilización y Subsidio a la Demanda del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Santiago de Cali – FESDE**

Según el artículo 33, numeral 1° de la Ley 1753 de 2015, se dispone que, como parte de una política de apoyo y fortalecimiento al transporte público en aquellas entidades territoriales que implementen o dispongan de un sistema de transporte, estas pueden conformar un fondo de estabilización o compensación tarifaria. Dicho fondo tiene como propósito cubrir la diferencia entre la tarifa técnica y la tarifa cobrada al usuario, garantizando así la sostenibilidad del sistema en términos de eficiencia económica, viabilidad financiera y calidad en la prestación del servicio.

Con base en lo anterior, el Concejo de Santiago de Cali expidió el Acuerdo 400 de 2016, autorizando al Alcalde para realizar un aporte inicial de \$12.500.000.000 al Fondo de Estabilización y Subsidio a la Demanda del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Santiago de Cali – MIO.

De manera complementaria, mediante el Decreto N.º 411.0.20.054 de 2016, se creó el Fondo de Estabilización y Subsidio a la Demanda del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Occidente – FESDE, con el fin de respaldar la sostenibilidad del sistema en Cali. Este decreto estableció que, tras el aporte inicial, los recursos adicionales provendrían del presupuesto asignado a la Secretaría de Movilidad. Dichos recursos se destinan a cubrir el diferencial entre la tarifa técnica proyectada y la tarifa al usuario. No obstante, debido a la persistente brecha entre ambas tarifas, la demanda de recursos por parte de la entidad territorial ha venido en aumento. Para enfrentar esta situación, se expidió el Acuerdo No. 563 de 2023, que estableció en su artículo 3 una fuente de financiamiento destinada a atender las crecientes necesidades del FESDE:

*Artículo 3.- Las fuentes de financiación. Las fuentes alternativas de financiación para contribuir a la sostenibilidad de todos los componentes del Sistema Integrado de Transporte Masivo SITM-MIO son las que a continuación se enlistan, cuya autorización legal para adoptarlas se encuentran en el artículo 33 de la Ley 1753 de 2015, modificado por el artículo 97 de la Ley 1955 de 2019, así:*

- Tasa por Congestión o Contaminación
- Contribución por el Servicio de parqueadero o de estacionamiento en vía pública.
- Explotación Económica por Estacionamiento en Vía Pública

### **Rentas Reorientadas:**

- Algunos servicios que presta la secretaría de Movilidad.
- Impuesto de Vehículos Automotores Circulación y Tránsito (Transporte Público).
- Participación de Santiago de Cali en el Impuesto sobre vehículos

automotores.

- Servicios de Patios de Tránsito.
- Participación en multas de tránsito.
- Sobretasa a la Gasolina Motor Corriente y Extra.
- Ingresos no operacionales de Metro Cali S.A.
- 

Aunque se han redirigido rentas para cubrir la operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo MIO, estos recursos no han logrado satisfacer las demandas del sistema. En consecuencia, la administración distrital ha tenido que destinar parte de sus propios recursos, lo que ha limitado la inversión en otros sectores sociales orientados al bienestar de la comunidad. Además, los requerimientos de financiación continúan en aumento debido a los criterios establecidos para calcular el diferencial tarifario que define el aporte al Fondo.

### **Convenio para la financiación de la plataforma urbana del SITM para Santiago de Cali**

El 27 de julio de 1998, la Nación, el Distrito de Santiago de Cali y Metrocali S.A. firmaron un convenio destinado a financiar algunos componentes de la infraestructura urbana del Sistema Integrado de Transporte Masivo – SITM de Cali. Posteriormente, el Concejo Distrital, mediante la Resolución N.º 008 del 23 de julio de 1998, autorizó la utilización de vigencias futuras para el período 1999-2004, con el fin de garantizar los aportes comprometidos. Dichos compromisos quedaron formalizados en el Decreto 1745 de 1998, que estableció la participación financiera tanto de la Nación como del Distrito.

En el desarrollo del SITM, entre los años 2002 y 2020, se expedieron diversos documentos CONPES (3166 de 2002, 3369 de 2005, 3504 de 2007, 3767 de 2013, 3833 de 2015 y 4018 de 2020), a través de los cuales se redefinieron y ampliaron los aportes al proyecto, conservando la proporción de 70% por parte de la Nación y 30% a cargo del Distrito, este último financiado principalmente con recursos de la Sobretasa a la Gasolina, disposición ratificada en el Acuerdo 563 de 2023.

No obstante, este esquema de financiación implica un riesgo fiscal para el Distrito, dado que la Sobretasa a la Gasolina constituye la fuente principal para cubrir su participación. Una reducción en dichos ingresos podría resultar insuficiente para cumplir con las obligaciones pactadas, lo que obligaría a recurrir a recursos propios adicionales, afectando así la capacidad de inversión social de la entidad territorial.

Tabla 7.2. Aportes Convenio Nación – Santiago de Cali para la financiación plataforma urbana del SITM -MIO

AÑO	Nación	Municipio	Total
2002	10.000	11.996	21.996
2003	44.692	37.580	82.272
2004	190.912	31.739	222.651
2005	160.080	26.211	186.291
2006		26.482	26.482
2007		23.089	23.089
2008	67.307	26.051	93.358
2009	70.000	27.952	97.952
2010	88.296	19.572	107.868
2011	100.000	24.256	124.256
2012	84.000	27.549	111.549
2013		7.216	7.216
2014		12.458	12.458
2015	27.561	12.463	40.024
2016	49.566	13.039	62.605
2017	42.431	20.734	63.165
2018	30.899	18.457	49.356
2019	37.994	20.669	58.663
2020	40.455	35.306	75.761
2021	45.037	64.443	109.480
2022	8.439	67.456	75.895
2023		21.722	21.722
2024	68.978	7.060	76.038
2025	85.617		85.617
2026	20.539		20.539
Total	1.272.803	583.500	1.856.303

Fuente: CONPES 3166 del año 2002, 3369 del año 2005, 3504 del año 2007, 3767 del año 2013, 3833 de 2015 y 4018 del año 2020Nota. Actualización con el CONPES 4018 de 2020. Cifras en millones de pesos corrientes

## Convenios de Usos de Recursos – CUR

En el año 2000, la Nación, en calidad de garante, asumió el pago de la deuda externa de EMCALI con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Japonés de Cooperación Internacional. Dichos recursos se destinaron a la instalación de redes de servicios públicos, a la expansión de los sistemas de acueducto y alcantarillado, así como a la construcción de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales – PTAR Cañaveralejo, entre otras inversiones.

En 2004, la Nación y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios suscribieron el “Convenio de Ajuste Financiero, Operativo y Laboral para la Reestructuración de Acreencias de EMCALI”, que incluyó acuerdos con acreedores, trabajadores, el Municipio de Cali y la propia Nación. Dentro de este convenio se contempló la reestructuración de Termoemcali y la revisión de las cargas convencionales, por un valor total de 3,2 billones de pesos.

Posteriormente, en 2009, la Nación celebró un nuevo convenio de pago con EMCALI, mediante el cual se dispuso que los recursos adeudados a la Nación se destinaran a fortalecer la infraestructura de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado.

En el marco del Documento CONPES 3750, se declaró de importancia estratégica el proyecto “Apoyo financiero al Plan de Inversiones en infraestructura para fortalecer la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado en el Municipio de Santiago de Cali”. Dicho plan permitió la asignación de vigencias futuras para garantizar la continuidad de las inversiones, contemplando recursos por 1,6 billones de pesos (constantes de 2013) a ejecutarse en un periodo de once años (2013–2024). De este monto, la Nación aportaría el 56% y EMCALI EICE ESP el 44% restante.

En 2013, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, el Municipio de Santiago de Cali y EMCALI EICE ESP suscribieron el Convenio Marco de Cooperación y Apoyo Financiero N.º 170 de 2013, respaldado presupuestalmente por la Resolución 690 del mismo año, mediante el cual se definieron las condiciones de financiación de los proyectos priorizados en el CONPES 3750. Posteriormente, EMCALI solicitó al Ministerio la modificación del esquema de pagos allí previsto, lo que dio lugar al CONPES 3858 de 2016, que no solo ajustó la programación de pagos, sino que también incorporó recursos adicionales por \$239.473 millones.

En este contexto, se estructuró un plan de inversiones por \$2,1 billones, de los cuales la Nación contribuiría con cerca de \$1,3 billones (62%), correspondientes al capital de la deuda de EMCALI, con un horizonte de ejecución que finaliza en 2025. A continuación, se muestra los programas y las fuentes de financiación del plan de inversiones.

Tabla 7.3. Fuente de financiación Plan de inversiones de acueducto y alcantarillado, 2013-2025

Año	EMCALI	Nación	Total
2013	33.899		33.899
2014	44.229		44.229
2015	49.321		49.321
2016	17.005	27.972	44.977
2017	22.780	36.972	59.752
2018	35.638	88.580	124.218
2019	40.792	88.580	129.372
2020	40.123	88.580	128.703
2021	44.954	88.580	133.534
2022	47.711	88.580	136.291
2023	51.216	88.580	139.796
2024	151.829	381.481	533.310
2025	238.297	381.481	619.778
Total	817.794	1.359.386	2.177.180

Cifras en millones de pesos  
Fuente: CONPES 3858 del año 2016.

En cumplimiento de lo establecido en el CONPES 3750 de 2013, modificado por el CONPES 3858 de 2016, entre los años 2016 y 2019 el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, la Alcaldía de Santiago de Cali y las Empresas Municipales de Cali EMCALI EICE ESP suscribieron once (11) Convenios de Uso de Recursos por un monto total de \$284.146 millones. (Ver tabla 7.4).

Tabla 7.4. Estado Proyectos por programas CONPES 3858 de 2016

Nº CUR	Programa	Nombre proyecto	Valor CUR
153/2016	Modernización tecnológica Ptar.Cañaveralejo	Optimización Ptar. Cañaveralejo	84.873
040/2017	Optimización de redes	Construcción nueva línea de aducciónPTAP San Antonio	34.194
051/2017	Estudios y diseños	Formulación plan maestro de acueducto y alcantarilla EMCALI del Mpio. de Cali	30.599
012/2018	Optimización de redes	Optimización redes acueducto (7 de agosto, Rafael Uribe y San Cayetano)	6.458
016/2018	Expansión del sistema de acueducto	Construcción modulo del sistema de captación de lecho del río Cauca para la zona urbana de Cali	32.777
625/2019	Optimización y expansión de redes	Optimización de la red secundaria de alcantarillado en el barrio San Luis de Cali	18.524
626/2019	Optimización secundarias de	Optimización de redes secundarias de acueducto barrios: Puerto Mallarino, Simón Bolívar, el Lido, Colseguros y Saavedra Galindo de Cali	9.570
627/2019	Saneamiento, control de aguas residuales encanales de aguaslluvias -Carcall	Reposición de interceptores sanitarios elbarrio San Carlos de Cali	22.711
880/2019	Optimización secundarias es de	Optimización redes de acueducto en los barrios San Luis y San Carlos de Cali	4.473
881/2019	Agua no contabilizada	Conformación de sectores hidráulicos en lared baja oriental del sistema de distribuciónde agua potable de Cali	12.277
882/2019	Agua no contabilizada	Optimización centro de control maestro de acueducto y alcantarillado de EMCALI EICE EPS - fase II en Cali.	27.689
Total			284.146

Cifras en millones de pesosFuente: EMCALI EICE ESP

Estos convenios están dirigidos a la ejecución del proyecto “Apoyo Financiero al Plan de Inversiones en infraestructura para fortalecer la prestación de los servicios de Acueducto y Alcantarillado en Santiago de Cali”, el cual incluye siete (7) programas, de los cuales cuatro (4) corresponden al servicio de acueducto y tres (3) al de alcantarillado. El CONPES 3858 de 2016, no se constituye por sí mismo en una obligación, sino que se establecen una serie de recomendaciones para el buen uso de los recursos

## **Tren de Cercanías del Valle – TCV**

El Distrito de Santiago de Cali, a través del Acuerdo 512 de 2021, autorizó su participación en un esquema asociativo territorial (EAT) bajo la modalidad de región de planeación y gestión. En este marco se constituyeron la Autoridad Regional de Transporte (ART) y un Ente Gestor Regional (EGR), creados en virtud del Convenio Interadministrativo suscrito entre el Departamento del Valle del Cauca, el Distrito de Santiago de Cali y los municipios de Palmira, Yumbo y Jamundí. Cada una de estas entidades territoriales debe realizar aportes para garantizar el funcionamiento de las dos instancias. El Ente Gestor tiene asignadas funciones operativas y de ejecución de políticas, bajo la dirección, control y regulación de la Autoridad Regional de Transporte.

La conformación de estas entidades constituye un requisito indispensable para acceder a la cofinanciación nacional del proyecto de construcción del Tren de Cercanías del Valle del Cauca (TCV). Los costos transitorios del esquema se distribuyen proporcionalmente según la longitud de la red vial que corresponde a cada participante. Inicialmente, el valor del primer tramo se estimaba en \$2,2 billones, pero actualmente asciende a cerca de \$4 billones.

La inversión será aproximadamente de 12 billones de pesos y será financiada mediante un convenio con la Nación, en el cual el Gobierno Nacional asume el 70% y las entidades territoriales el 30%. Para Cali, esta participación equivale aproximadamente a \$345.600 millones, lo que representa un riesgo para la sostenibilidad financiera del Distrito. Entre 2024 y 2025, la región realizó un aporte dentro de ese 30% de contrapartida territorial y los aportes restantes se distribuirán en los años siguientes.

el 15 de septiembre de 2025 el gobierno nacional anunció que en octubre del mismo año se firmará la cofinanciación del Tren de Cercanías del Valle, un sistema 100 % eléctrico que conectará Cali con Jamundí a lo largo de 23 kilómetros y 21 estaciones.

El proyecto beneficiará a más de 1 millón de pasajeros, reduciendo en un 33 % los tiempos de viaje. También evitará la emisión de más de 37.000 toneladas de CO<sub>2</sub> al año y generará más de 14.000 empleos directos e indirectos, dinamizando la economía del Valle del Cauca.

## **Autoridad Regional de Transporte – ART y Ente Gestor Regional – EGR**

En el marco de un proceso de Cooperación Internacional entre la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y el Departamento del Valle del Cauca, con apoyo del fondo FEXTE, el consorcio franco-colombiano Des Villes et Des Hommes (DVDH y GSD+) elaboró en noviembre de 2019 una propuesta técnica y financiera orientada a la creación de una Autoridad Regional de Transporte (ART) y de un Ente Gestor Regional, responsables de impulsar el Proyecto TCV y el SITR. Dado que el alcance del Proyecto TCV supera las competencias y jurisdicciones de cada entidad participante, resulta necesario establecer mecanismos institucionales que permitan

articular y coordinar los esfuerzos de los distintos entes territoriales para facilitar su implementación.

En el caso de Santiago de Cali, mediante el Acuerdo 512 de 2021 se aprobó la vinculación a un esquema asociativo territorial y la destinación de recursos para el funcionamiento de estas dos instancias. Según la programación, en la etapa de estructuración se prevé un aporte de \$7.005 millones durante los cuatro primeros años; en la fase de construcción, \$9.046 millones entre los años 5 y 7; y en la etapa de operación, a partir del año 8, un aporte inicial de \$3.337 millones. A medida que los costos de operación de la ART y del EGR aumenten, el Distrito deberá comprometer mayores recursos propios para garantizar su sostenibilidad.

### **Alza de tarifas de energía**

El incremento en las tarifas de energía a nivel territorial, como ocurre en el Distrito de Santiago de Cali, constituye un riesgo relevante por diversas razones. En primer lugar, este aumento incide de manera directa en los gastos de funcionamiento del gobierno local, particularmente en el pago de servicios públicos. Dicho impacto puede generar mayores presiones sobre el presupuesto destinado a cubrir necesidades esenciales como la iluminación pública, el sostenimiento de edificaciones municipales y otros servicios con alto consumo energético. Asimismo, el alza en el costo de la energía afecta el esquema de subsidios que la administración territorial otorga a través de proyectos de inversión. Estos subsidios suelen orientarse a mitigar la carga económica de poblaciones vulnerables o a impulsar el desarrollo económico local mediante infraestructura y servicios básicos. Un encarecimiento de la energía puede reducir la efectividad de estas ayudas o exigir un mayor esfuerzo fiscal para conservar su alcance inicial.

#### **7.1.2.2. Riesgos Implícitos**

Los pasivos contingentes implícitos se caracterizan por su complejidad en la valoración, ya que solo se reconocen de manera oficial cuando ocurre el evento que los origina. No están previstos en un instrumento legal o contractual específico, sino que surgen de la presión social o moral que recae sobre el Estado para intervenir en determinadas circunstancias. Por ello, resulta incierto tanto el hecho generador como el valor en riesgo y el monto que debe asumirse con cargo al erario. Dada su naturaleza, requieren un monitoreo permanente, pues en algún momento pueden traducirse en un gasto efectivo para la entidad, con efectos fiscales y financieros que, en el mediano plazo, podrían reducir la capacidad de inversión social.

En cumplimiento de lo dispuesto en las Leyes 819 de 2003 y 448 de 2008, la Alcaldía de Santiago de Cali ha atendido oportunamente los pasivos contingentes. No obstante, es importante resaltar la existencia de otro tipo de pasivos, los denominados implícitos, que se reconocen oficialmente solo después de presentarse el evento o condición inesperada que los genera. En este caso, el valor en riesgo y el monto a desembolsar son inciertos, dado el alto grado de dificultad para su cuantificación. Entre los pasivos contingentes se incluyen las demandas

judiciales, las garantías o deudas de las empresas públicas, así como los riesgos asociados a las asociaciones público-privadas (APP) relacionados con sobrecostos.

#### 7.1.2.2.1. Pasivos contingentes por litigios

Los procesos judiciales instaurados contra la Nación y las entidades territoriales representan un componente relevante dentro del presupuesto público, lo que hace necesario ejercer un control riguroso sobre dichos litigios. Esto, en la medida en que pueden afectar la estabilidad financiera de los tres principales rubros del gasto estatal: la inversión destinada al plan de desarrollo, el sostenimiento del aparato institucional y la atención del servicio de la deuda.

El Documento CONPES 3250 del 20 de octubre de 2003 definió lineamientos orientados a robustecer la defensa jurídica del Estado y a valorar los pasivos contingentes. Estas directrices contemplan el diseño e implementación de un sistema de información para la defensa legal y la gestión de procesos judiciales, el desarrollo de modelos de apoyo a las entidades territoriales y programas de capacitación en la materia.

En concordancia, el Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública dispone del Sistema de Información de Procesos Judiciales, herramienta que permite realizar un seguimiento integral desde el inicio de un proceso hasta su culminación. Esta plataforma facilita la administración de datos, el control de las conciliaciones extrajudiciales y la identificación de las principales fuentes de litigiosidad, tomando en cuenta sus implicaciones económicas y sociales para la gestión territorial.

La Resolución 353 de 2016, en su artículo 5, establece la metodología para calcular el valor presente de las pretensiones; mientras que los artículos 6 y 7 fijan los criterios para clasificar los procesos de acuerdo con su probabilidad de pérdida.

A su vez, el artículo 25 del Decreto 4112.610.20.0439 de 2020 determina que el apoderado debe valorar el nivel de riesgo del proceso con base en cuatro aspectos:

- La solidez jurídica de los argumentos de hecho y de derecho presentados por la parte demandante.
- La pertinencia y solidez de las pruebas que respaldan la demanda.
- Los riesgos procesales y extraprocesales existentes.
- El grado de respaldo en la jurisprudencia aplicable.

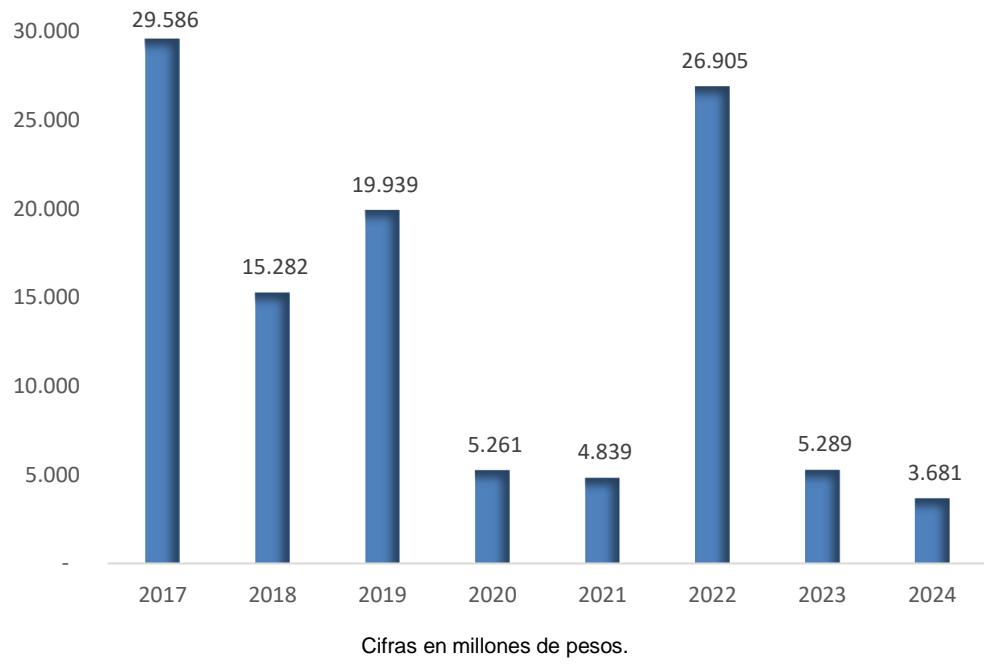
Con esta evaluación, el sistema establece la probabilidad de pérdida del litigio y lo clasifica en las siguientes categorías:

- Alta: probabilidad superior al 50 %.

- Media: probabilidad entre el 25 % y menos del 50 %
- Baja: probabilidad entre el 10 % y menos del 25 %.
- Remota: probabilidad inferior al 10 %.

En la Figura 7.3 se presenta la evolución de los pagos por sentencias y conciliaciones en Santiago de Cali entre el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2024. Estos pagos han mostrado variaciones, principalmente debido a la emisión de dos laudos arbitrales en 2017 y 2022, cada uno con condenas superiores a 26 mil millones de pesos. Pese a ello, la administración central ha cumplido de manera oportuna con dichas obligaciones, garantizando los pagos desde la planeación presupuestal hasta la ejecución efectiva de los recursos.

Figura 7.3. Pagos por sentencias y conciliaciones



En lo concerniente a los procesos judiciales, la Alcaldía de Santiago de Cali de acuerdo a la información consignada en el sistema de información de procesos judiciales del Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública, estima unas contingencias por un monto de \$2,8 billones correspondientes a 3.315 procesos activos, los cuales se muestran en la Tabla 7.5.

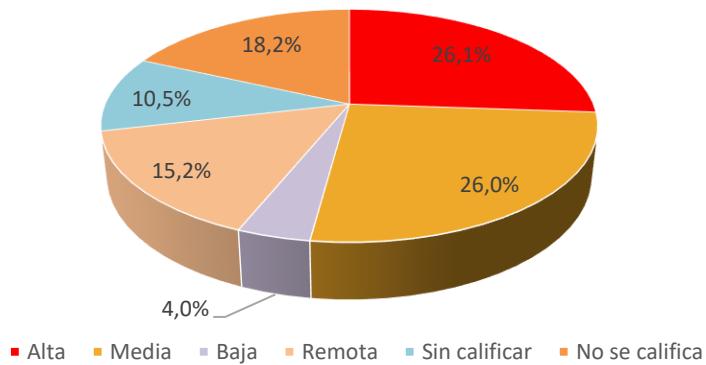
Tabla 7.5. Procesos judiciales y MASC activos en contra de la Alcaldía de Santiago de Cali a 31 de marzo de 2025

Jurisdicción	No. de Procesos con cuantías	Cuantías en Millones de pesos
Administrativo	2.864	2.712.782
Civil	29	16.377
Laboral	385	78.961
MASC (Métodos Alternativos de Solución de Conflictos)	36	19.702
Tribunal arbitramento	1	5.704
<b>Total</b>	<b>3.315</b>	<b>2.833.526</b>

Fuente: Sistema de Información de Procesos Judiciales  
Cálculos: Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública.

Dentro de la clasificación de los procesos judiciales en contra del Distrito de Santiago de Cali con corte a 31 de marzo de 2025 la probabilidad de perdida en alta, media, baja, remota y sin calificar son como se muestra en la Figura 7.4.

Figura 7.4. Clasificación de perdida de los procesos judiciales en contra del Distrito de Santiago de Cali (Valor) con corte a 31 marzo de 2025



Fuente: Sistema de Información de Procesos Judiciales  
Cálculos: Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública.

Conforme a la Figura 7.4, se observa que las pretensiones de procesos activos en contra del Distrito de Santiago de Cali que figuran con probabilidad de pérdida Alta son el 26.1% con 1.35 billones de pesos; Media 26.0% con 547.000

millones de pesos y baja con un porcentaje de pérdida del 4.0% por 163.000 millones de pesos.

Es de señalar que dentro de la probabilidad alta se encuentran el proceso de mayor impacto que correspondiente a 1 proceso en Tribunal de arbitramento por un valor estimado de \$1,1 billones y 2.125 procesos con probabilidad alta y media con un valor de pretensiones de \$1.9 billones.

#### **7.1.2.2.2. Decreto 0216 de 1991 – Primas extralegales**

Debe resaltarse que los decretos que dispusieron dichos factores salariales y prestacionales estaban dirigidos a un conjunto amplio de servidores, sin que se individualizara a cada uno de ellos. En ese sentido, únicamente puede hablarse de una expectativa para aquellos trabajadores que ya venían disfrutando del beneficio antes de 1991, quienes, de acuerdo con lo señalado por el Consejo de Estado en la Sentencia del 8 de agosto de 2019, son los únicos legitimados para reclamarlo.

De conformidad con lo establecido en la citada Sentencia, toda persona que considere tener derecho a dicho reconocimiento debe acreditar un justo título que respalde el pago, conforme a lo dispuesto en el artículo 138 de la Ley 1437 de 2011. En otras palabras, la entidad territorial solo podrá reconocer y efectuar el pago del beneficio cuando exista un título debidamente validado por la autoridad judicial competente, siendo este el soporte que permite su incorporación en el gasto público.

Según la información suministrada por el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, la contingencia correspondiente al Pasivo Prestacional por concepto de cesantías retroactivas, calculada al 31 de marzo de 2025, asciende a \$54.299 millones de pesos, con base en el personal registrado como activo en la nómina de servidores públicos a dicha fecha de corte al 31 de marzo de 2025.

#### **Consideraciones finales**

Las dinámicas actuales a nivel global, en particular aquellos acontecimientos que inciden en las variables macroeconómicas de un país, ponen de relieve la necesidad de prever y anticipar posibles desviaciones y la ocurrencia de hechos que puedan repercutir en las finanzas públicas. Este ejercicio resulta fundamental para diseñar escenarios alternativos que contribuyan a atenuar los efectos negativos sobre la entidad territorial.

En el caso del Distrito de Santiago de Cali, los riesgos fiscales demandan un proceso permanente de seguimiento, control y análisis, con el fin de estructurar un esquema financiero que priorice dichos riesgos, calcule sus eventuales costos y reconozca las subvenciones implícitas en el presupuesto. Todo ello en el marco de la prudencia fiscal y atendiendo a las particularidades de cada situación, garantizando la sostenibilidad de las finanzas territoriales en el corto, mediano y largo plazo.

Frente a este panorama, se hace necesario aplicar las medidas correctivas pertinentes mediante la planeación de provisiones que respalden la estabilidad financiera a futuro, ajustándose a las condiciones propias de la entidad y fomentando una gestión fiscal responsable y prudente.

### Bibliografía

Cebotari A. (2008). Pasivos contingentes: problemas y práctica. Documento de trabajo del FMI N.<sup>º</sup> 08/245.

Polackova H. (1999) Pasivos gubernamentales contingentes: un riesgo fiscal oculto. Revista trimestral del FMI Finanzas y Desarrollo.



## CAPITULO VIII

# COSTO DE LOS ACUERDOS SANCIONADOS EN LA VIGENCIA ANTERIOR

El análisis del impacto fiscal de las normas que ordenan gasto es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad financiera de las entidades territoriales. En Colombia, el artículo 7 de la Ley 819 de 2003 establece que toda iniciativa legislativa que genere gasto debe incluir obligatoriamente un análisis del impacto fiscal y la fuente de financiación correspondiente, con el objetivo de evitar que las decisiones políticas comprometan el equilibrio presupuestal y la estabilidad macroeconómica (Giugale, Lafourcade, & Luff, 2023). Esta exigencia asegura que las entidades territoriales cuenten con una planeación presupuestal sólida y permite prever los efectos financieros de las decisiones de política pública, fortaleciendo la credibilidad institucional y promoviendo un manejo responsable de los recursos (Lozano & Rincón, 2018; Restrepo, 2015).

Desde la perspectiva de la economía pública y la teoría de la elección racional, establecer restricciones institucionales evita decisiones de gasto con beneficios inmediatos, pero con costos fiscales a largo plazo (Buchanan & Tullock, 1962). En este marco, las reglas fiscales como la Ley 819 permiten alinear los incentivos de los actores políticos con los objetivos de sostenibilidad y responsabilidad financiera. Asimismo, identificar fuentes de financiación permanentes para respaldar los compromisos de gasto reduce la dependencia de recursos extraordinarios o endeudamiento, promoviendo una estructura financiera equilibrada donde el gasto se ajusta a la capacidad real de recaudo y no compromete la viabilidad futura de los presupuestos territoriales (Restrepo, 2015; Cardenas & Monroy, 2016).

La implementación del Marco Fiscal de Mediano Plazo y del Plan Financiero, como instrumentos centrales de la Ley 819 de 2003, permite proyectar las finanzas públicas a diez años, evaluar la viabilidad de proyectos, establecer límites al gasto y regular el uso de vidas futuras. La sentencia C-1113/04 reafirma que los proyectos de ley deben incluir un análisis explícito de su impacto fiscal, contemplando costos y fuentes de financiación, garantizando coherencia con la política económica y promoviendo la estabilidad financiera (Forigua, 2020). A pesar de los avances normativos, persisten desafíos que exigen fortalecer la gestión financiera local mediante presupuestos responsables, planificación estratégica, desarrollo de ingresos sostenibles y capacidad técnica-administrativa. En conjunto, estas prácticas aseguran que las decisiones de gasto contribuyan al desarrollo económico y social, manteniendo la estabilidad y sostenibilidad fiscal de las entidades territoriales (Restrepo, 2015; Lozano & Rincón, 2018).

En este contexto, la regla fiscal se ha consolidado como un instrumento fundamental para guiar las decisiones financieras de las entidades territoriales. Normas como las leyes 358 de 1997, 617 de 2000 y 819 de 2003 han reforzado la disciplina fiscal, siendo esta última particularmente relevante por la creación del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y el Plan Financiero, herramientas que proyectan las finanzas públicas a diez años, evalúan la viabilidad de proyectos, establecen límites al gasto y regulan el uso de vigencias futuras. Adicionalmente, el artículo 5 literal g) de la Ley 819 de 2003 establece la obligación de estimar el costo fiscal de los acuerdos aprobados en el año anterior, de manera que cada propuesta presentada al Concejo Distrital sea analizada previamente por la Subdirección de Finanzas Públicas para verificar su impacto y factibilidad financiera. Esta práctica asegura que todas las iniciativas ya sea que se trate de compromisos de gasto multianuales, amnistías tributarias, autorizaciones de endeudamiento o medidas indicativas, se ajusten a los lineamientos de sostenibilidad fiscal, contribuyendo así a preservar la estabilidad financiera del distrito y a garantizar un manejo responsable y eficiente de los recursos públicos.

En 2024, el Concejo Distrital de Santiago de Cali aprobó un total de veintitrés (23) Acuerdos, de los cuales seis (6) implican un costo fiscal. Entre estos se incluyen medidas de especial relevancia para la sostenibilidad financiera y social del distrito, tales como el establecimiento de los factores de subsidios para los estratos 1, 2 y 3 en los servicios públicos domiciliarios, las autorizaciones en materia de crédito público, la aprobación de vigencias futuras y la adopción de la política pública de seguridad, justicia y convivencia ciudadana.

De igual manera, se aprobaron diez (10) acuerdos de carácter indicativo, entre los cuales se destacan el Plan de Desarrollo 2024–2027, las modificaciones al presupuesto necesarias para su armonización y la adición de recursos provenientes del balance. Así mismo, se introdujeron actualizaciones al Estatuto Tributario con el propósito de modernizar y ajustar los tributos distritales, fortaleciendo la capacidad de recaudo. Otro aspecto relevante fue la definición del porcentaje del Impuesto Predial destinado a la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC). En este grupo también se resalta la aprobación del presupuesto para la vigencia fiscal 2025, considerado un hito fundamental en el desarrollo de las finanzas territoriales, ya que fija las directrices del gasto público del año 2025, incorporando criterios de planeación, eficiencia y sostenibilidad. Además, se incluyeron disposiciones que facultan al Ejecutivo distrital a realizar modificaciones presupuestales, mecanismo que otorga flexibilidad para responder oportunamente a necesidades emergentes, asegurando que la asignación de recursos se alinee con las prioridades estratégicas de la administración local.

Finalmente, se sancionaron siete (7) acuerdos que no generan un costo fiscal directo para la entidad territorial, orientados principalmente al fortalecimiento del tejido social y a la promoción de valores comunitarios. Entre estos se destacan la declaración de interés social, deportivo y recreativo de la ciclovía, la conformación de la mesa interinstitucional para el abordaje de las personas desaparecidas, la

modificación de la estructura del Control Disciplinario Interno, así como la exaltación y honra de los veteranos residentes en el distrito de Santiago de Cali. Aunque no tienen un impacto presupuestal directo, estos acuerdos poseen un valor simbólico y normativo significativo, al fomentar la cohesión social, mejorar la gobernanza institucional y reconocer los aportes de distintos sectores de la sociedad al desarrollo distrital. Ver tabla 8.1.

**Tabla 8.1**  
Acuerdo Sancionados en la vigencia año 2024

Nº	Nº Acuerdo	Fecha	Epígrafe	Valor
1	<b>576</b>	<b>31-ene</b>	Por el cual se establecen los factores de subsidios para los estratos 1,2 y 3 y los factores de aporte solidario para los estratos residenciales 5 y 6 y los predios de uso comercial e industrial en los servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo en el Distrito de Santiago de Cali para la Vigencia 2024	30.826
2	<b>577</b>	<b>8-mar</b>	Por el cual se exalta la memoria de Luz Mery Tristán Gil y se dá este nombre al escenario deportivo PATINODROMO MUNDIALISTA.	Sin costo fiscal
3	<b>578</b>		Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios de Santiago de Cali 2024-2027 "CALI CAPITAL PACIFICA DE COLOMBIA".	Indicativo
4	<b>579</b>	<b>22-jul</b>	Por el cual se otorgan autorizaciones al Alcalde de Santiago de Cali en materia de Crédito Público y se dictan otras disposiciones	27.663
5	580	13-agosto	Por el cual se crea la estampilla para la justicia familiar, se ordena su emisión para contribuir a la financiación de las comisarías de familia de Santiago de Cali, de conformidad con la ley 2126 de 2021 y se dictan otras disposiciones	Indicativo
6	581	13-agosto	Por medio del cual se adopta la política pública de Seguridad, justicia y convivencia ciudadana del Distrito de Santiago de Cali 2024-2033	648.881
7	<b>582</b>	<b>22-agosto</b>	Por medio del cual se honra a los veteranos de la fuerza pública y sus familias, residentes en el Distrito de Santiago de Cali, de conformidad con la ley 1979 de 2019	Sin costo fiscal
8	<b>583</b>	<b>26-agosto</b>	Por medio del cual se concede una exoneración tributaria en virtud de la realización de la copa Mundial femenina SUB-20 FIFA COLOMBIA 2024	4.349
9	<b>584</b>	<b>4-sept</b>	Por el cual se efectúan modificaciones en el Presupuesto General de Rentas, recursos de capital y apropiaciones para gastos del Distrito de Santiago de Cali, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de Enero y 31 de Diciembre del año 2024 y se armoniza el Plan de Desarrollo 2024-2027 "Cali, Capital Pacífica de Colombia" y se dictan otras disposiciones	Indicativo
10	<b>585</b>	<b>17-sept</b>	Por medio del cual se concede una exoneración tributaria en virtud de la realización de la conferencia de las partes sobre la biodiversidad COP16	Sin costo fiscal
11	<b>586</b>	<b>8-oct</b>	Por medio del cual se modifica parcialmente el Estatuto Tributario del Distrito Santiago de Cali y se Dictan otras disposiciones	Indicativo

Marco Fiscal de Mediano Plazo 2026 - 2036

12	<b>587</b>	<b>8-nov</b>	Por medio de cual se adoptan los lineamientos para la política pública de Transición Energética justa y la consolidación de comunidades energéticas en el Distrito de Santiago de Cali y se dictan otras disposiciones	Sin costo fiscal
13	<b>588</b>	<b>19-nov</b>	Por el cual se modifica el presupuesto general de rentas, recursos de capital y apropiaciones para gastos del distrito de Santiago de Cali, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de enero y 13 de diciembre del año 2024, y se dictan otras disposiciones	Indicativo
14	<b>589</b>	<b>21-nov</b>	Por medio del cual se declara de interés social, deportivo y recreativo la ciclovía del distrito de Santiago de Cali y se dictan otras disposiciones	Sin costo fiscal
15	<b>590</b>	<b>10-dic</b>	Por el cual se conforma la Mesa Interinstitucional para el fortalecimiento de las líneas de Prevención, orientación y seguimiento de las personas dadas por desaparecidas en el Distrito de Santiago de Cali y se dictan otras disposiciones.	Sin costo fiscal
16	<b>591</b>	<b>10-dic</b>	Por el cual se expide el Presupuesto General de Rentas, Recursos de Capital y apropiaciones para gastos del Distrito de Santiago de Cali, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2025	Indicativo
17	<b>592</b>	<b>12-dic</b>	Por el cual se autoriza al Alcalde de Santiago de Cali para celebrar contratos y/u operaciones de crédito público, actos asimilados y operaciones conexas, para financiar programas y proyectos del Plan de Desarrollo 2024-2027 "Cali, capital pacífica de Colombia" y se dictan otras disposiciones	4.425.524
18	<b>593</b>	17-dic	Por el cual se autoriza al señor Alcalde de Santiago de Cali para comprometer vigencias futuras ordinarias en ejecución de contratos, a fin de dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027	81.861
19	<b>594</b>	18-dic	Por el cual se reglamenta la publicidad exterior visual mayor, menor, electrónica y/o digital, publicidad en mobiliario urbano y avisos en el Distrito de Santiago de Cali y se dictan otras disposiciones	Indicativo
20	595	26-dic	Por el cual se establece el porcentaje legal del impuesto predial unificado con destino a la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, vigencia fiscal 2025	Indicativo
21	596	27-dic	Por el cual se modifica el Presupuesto General de Rentas, Recursos de Capital y apropiaciones para gastos del Distrito de Santiago de Cali, para la vigencia fiscal comprendida entre el 01 de enero y 31 de diciembre del año 2024 y se dictan otras disposiciones	Sin costo fiscal
22	597	30-dic	Por el cual se modifican normas del Estatuto Tributario del Distrito de Santiago de Cali y se dictan otras disposiciones	Indicativo
23	598	31-dic	Por medio del cual se modifica parcialmente la estructura de la Administración Central del Distrito de Santiago de Cali, con el fin de reformar la estructura del Control Disciplinario Interno y se dictan otras disposiciones.	sin costo fiscal

Cifras en millones de pesos.  
Fuente: Concejo de Santiago de Cali, 2024.

## Bibliografía

- Buchanan, J., & Tullock, G. (1962). *The calculus of consent: Logical foundations of constitutional democracy*. University of Michigan Press.
- Cardenas , J. M., & Monroy , H. V. (2016). *Planteamiento de la Ley 819 de 2003 responsabilidad y transparencia fiscal: una aproximación conceptual en Boyacá*. In *Vestigium Ire Volumen 10*.
- Forigua, J. S. (2020). *Tesis pregrado. Análisis de impacto fiscal de los proyectos de ley, un instrumento ineficaz: posiciones de la Corte Constitucional frente al art 7 de la Ley 819 de 2003*. Bogota: Universidad Externado de Colombia .
- Giugale, M., Lafourcade, O., & Luff, C. (2023). *Colombia The Economic Foundation of Peace*. Washington .
- Lozano , L., & Rincon , H. (2018). *La política fiscal en Colombia: avances y desafíos* . Banco de la Republica.
- Restrepo , J. C. (2015). *Responsabilidad fiscal y sostenibilidad de las finanzas públicas subnacionales en Colombia*. Fedesarrollo.
- Restrepo, J. C. (2015). *Hacienda Pública*. Bogotá D.C: Universidad Externado de Colombia.



## CAPITULO IX

# RIESGO FISCAL ENTIDADES DESCENTRALIZADAS

En el ámbito de la gestión de las finanzas públicas territoriales, el riesgo fiscal generado por las entidades descentralizadas constituye un factor crítico que puede afectar significativamente la sostenibilidad financiera de la administración central. En el caso de la ciudad de Santiago de Cali, esta situación cobra especial relevancia dada la magnitud y el número de entidades descentralizadas que operan bajo su jurisdicción, tales como EMCALI, METROCALI, Centro de Diagnóstico Automotor del Valle LTDA (CDAV), las Empresas Sociales del Estado (ESES), y Establecimientos Públicos.

Las entidades descentralizadas son organismos con autonomía jurídica, administrativa y financiera, creados con el propósito de ejecutar funciones específicas del Estado de manera más eficiente. No obstante, esta autonomía no exime a la administración central de los riesgos fiscales que puedan derivarse de su gestión, especialmente cuando existen vínculos financieros, de responsabilidad solidaria o compromisos contingentes.

Con el propósito de cumplir con los requisitos legales y evaluar la salud financiera del Distrito Especial de Santiago de Cali, el presente capítulo analiza en profundidad el desempeño económico de las entidades descentralizadas de la ciudad durante el año 2024. Los resultados obtenidos de este ejercicio analítico serán determinantes para la toma de decisiones estratégicas que permitan fortalecer la sostenibilidad financiera del Distrito en el mediano y largo plazo.

Para el desarrollo de este análisis, se utilizó la información financiera suministrada por cada una de las entidades descentralizadas, lo cual permitió obtener una visión integral de su situación económica y de su relación fiscal con la administración central.

La adecuada gestión del riesgo fiscal derivado del accionar de estas entidades no solo constituye un elemento esencial de control financiero, sino que también representa un pilar fundamental de la gobernanza, la transparencia y la eficiencia en la administración pública. En este sentido, es imperativo que la Alcaldía de Cali adopte un rol proactivo en la supervisión y acompañamiento institucional, a fin de asegurar que el funcionamiento de dichas entidades aporte efectivamente al desarrollo socioeconómico de la ciudad, sin comprometer la estabilidad fiscal del Distrito.

## **9.1. Sector descentralizado**

### **9.1.1. EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EMCALI EICE ESP**

#### **Cultura Corporativa**

#### **Naturaleza Jurídica**

EMCALI tiene como función social la prestación de servicios públicos domiciliarios contemplados en las Leyes 142 y 143 de 1994, tales como acueducto, alcantarillado, distribuciones y comercialización de energía y los servicios de TPBCL, TPBCLE, Valor agregado y Contenidos regulados por la Ley 1341 del 30 de julio de 2009, EMCALI podrá también prestar otros servicios públicos domiciliarios que estén reglamentados por las Leyes 142 y 143 de 1994 Ley 1341 del 30 de julio de 2009 y demás disposiciones legales que las adicionen o reformen previa aprobación del Concejo Distrital de Santiago de Cali.

El Distrito especial de Santiago de Cali, mediante el Acuerdo Nro. 489 del 23 de diciembre de 2020, modificó parcialmente el objeto social de EMCALI. Establecido el Acuerdo 34 de 1999, el propósito fue facilitar que la empresa pueda ser más competitiva, generar más fuente de negocios, habilitarla para proveer todos los servicios públicos domiciliarios establecidos en las leyes 142 y 143 de 1994.

En atención a lo indicado el Artículo 23 del Acuerdo 34 del 15 de enero de 1999, la duración jurídica de EMCALI es de 99 años, contados a partir de la fecha de publicación y emisión de mencionado Acuerdo.

#### **Denominación**

La empresa industrial y comercial del municipio se denominará EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI, EMCALI E.I.C.E. E.S.P

#### **Objeto Social**

Las Empresas Municipales de Cali, EMCALI E.I.C.E. E.S.P., tendrán como objeto social prevalente la prestación de todos los servicios públicos domiciliarios contemplados en las Leyes 142 y 143 de 1994 y en las demás disposiciones que las adicionen o reformen, incluyendo sus actividades complementarias, inherentes, consustanciales o conexas. De igual manera EMCALI E.I.C.E. E.S.P., podrá prestar los servicios de telecomunicaciones, incluyendo los servicios agregados y servicios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TIC's, contenidos en las leyes 1341 de 2009 y 1978 de 2019; 182 de 1995 y 1507 de 2012, y demás disposiciones que las adicionen o reformen. Este objeto comprende, a título enunciativo, los servicios públicos domiciliarios de: acueducto, alcantarillado, aseo, energía, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural.

## Funciones

En cumplimiento de su objeto social las EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI, EMCALI E.I.C.E. E.S.P., podrán realizar todos los actos y contratos permitidos en la legislación colombiana, tales como:

- ✓ Adquirir bienes muebles e inmuebles para el cumplimiento de su objeto social y enajenar bienes muebles e inmuebles que no sean indispensables para el cumplimiento de su objeto social.
- ✓ Celebrar contrato de fiducia y administración de fondos de bienes de acuerdo con las normas legales vigentes.
- ✓ Aceptar donaciones, legados condicionales siempre que el objeto de la donación o el legado no contravenga las disposiciones legales estatutarias, y en tanto el bien objeto tenga un nivel de autosuficiencia que no implique para las EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EMCALI E.I.C.E. E.S.P. sobrecostos de mantenimiento.
- ✓ Realizar todas las operaciones, actos y funciones que convengan a sus fines o que asignen las normas legales aplicables.
- ✓ Las demás permitidas por la legislación colombiana y las necesarias para el cumplimiento de su objeto.

## Misión

EMCALI contribuye al bienestar y desarrollo del Valle del Cauca, prestando servicios con calidad, oportunos y comprometidos con el entorno, garantizando rentabilidad económica y social y brindando las condiciones que faciliten el progreso social y económico de la región.

## Visión

EMCALI contribuirá al progreso de la región y la calidad de vida de los vallecaucanos, consolidándose como la mejor alternativa en servicios públicos del país por la satisfacción de sus usuarios los y colaboradores, la calidad y oportunidad de sus servicios, la efectividad de su gestión y la transparencia de su gobierno corporativo, siendo reconocida como modelo para América Latina en innovación, rentabilidad y responsabilidad.

## Análisis financiero

Tabla 9.1. Balance General y Estado de Resultado Corte diciembre 2024 y diciembre 2023

EMCALI	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	7.846.787	7.848.642
<b>Pasivo</b>	3.550.296	3.669.211
<b>Pasivo Corriente</b>	1.690.175	1.688.737
<b>Pasivo No Corriente</b>	2.145.825	2.537.234
<b>Patrimonio</b>	4.296.490	4.179.431
<b>Ingresos Operacionales</b>	3.242.019	3.522.894
(-) Costo de Ventas	2.635.340	2.842.896
<b>Utilidad Bruta</b>	606.679	679.998
<b>Gastos Administrativos</b>	400.502	370.344
<b>Dep, Amort, Deterioros y Provisiones</b>	164.034	130.167
(-) Gastos Operacionales	564.536	500.511
<b>Utilidad Operacional</b>	42.142	179.487
(+) Ingresos No Operacionales	374.139	235.093
<b>Ingresos Financieros</b>	284.185	183.185
Otros	89.954	51.908
(-) Egresos No Operacionales	444.016	332.277
<b>Gasto Financiero</b>	209.235	125.512
<b>Gasto Pensional</b>	0	38.210
Otros	234.781	168.555
(+) Otros Ingresos (Egresos)	(-69.877)	(-97.184)
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	(-27.734)	82.303
(-) Provisión de Renta	43.491	60.532
(+) Impuesto Diferido	158.261	(-5.043)
<b>Utilidad Neta</b>	87.036	16.728
(+) Otros Resultados Integrales	624.954	(-110.761)
<b>(=) Total Resultado Integral</b>	711.990	(-94.033)
<b>Utilidad Operacional</b>	42.142	179.487
(+) Depr., Amort., Provisiones y Deterioros	333.845	267.340
Depre & Amort Costo	169.811	137.173
Depre & Amort Gasto	164.034	130.167
<b>(=) EBITDA</b>	375.987	446.827
<b>% Margen EBITDA</b>	12%	13%

Cifras expresadas en millones de pesos Fuente: EMCALI EICE

Durante el año 2024, EMCALI ha registrado una leve disminución en el total de sus activos, pasando de 7.848.642 en 2023 a 7.846.787 en 2024. Esta variación sugiere una relativa estabilidad en la estructura de recursos de la empresa.

Por otro lado, el pasivo total presentó una disminución más significativa, al pasar de 3.669.211 a 3.550.296, lo que representa una reducción del 3,2%. Esta variación se

debe principalmente a la caída en el pasivo no corriente, que se redujo de 2.537.234 a 2.145.825, reflejando el pago o la amortización de obligaciones a largo plazo.

sin embargo, Dentro del rubro de Provisión demandas y Litigios Laborales se encuentran incluidas las provisiones por concepto de demandas pensionales distribuidas entre corriente y no corriente.

Tabla 9.2 Litigios y demandas

DESCRIPCIÓN	A DICIEMBRE 2024	A DICIEMBRE 2023	VARIACIÓN
Administrativas	13.124	5.375	7.749
Laborales	70.656	34.631	36.025
<b>Litigios y demandas</b>	<b>83.780</b>	<b>40.006</b>	<b>43.774</b>

Es importante destacar que la provisión cubre las pérdidas estimadas probables derivadas de litigios laborales, civiles, administrativos y fiscales que se presentan en el curso de las operaciones de la Empresa. Los principales criterios utilizados para su cálculo se encuentran en concordancia con lo estipulado en la Resolución 431 del 28 de julio de 2023 de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, la cual adopta una metodología de reconocido valor técnico para la estimación contable de provisiones relacionadas con procesos judiciales, conciliaciones extrajudiciales y trámites arbitrales en contra de la entidad. Asimismo, se tiene en cuenta lo dispuesto en la Resolución 310 del 31 de julio de 2017 del Contador General de la Nación, que establece el método de valoración de las obligaciones contingentes.

Tabla 9.3 Pasivos contingentes

CONCEPTO	2024
PASIVOS CONTINGENTES	
PENSIONALES	47.179
Corrientes	3.843
No Corrientes	43.336

Según la información suministrada por la entidad, dentro del rubro de provisiones por demandas y litigios laborales se incluyen las provisiones relacionadas con demandas pensionales, las cuales se encuentran clasificadas entre pasivos corrientes y no corrientes, según su estimada fecha de exigibilidad.

La empresa, con base en estudios estadísticos, determina promedios de duración de los litigios y demandas por tipo de acción. Adicionalmente, mediante la aplicación de jurisprudencia relevante, se estiman tanto las fechas como los valores probables de pago para aquellos litigios calificados como probables.

## Patrimonio

Tabla 9.4 Patrimonio

Patrimonio	A DICIEMBRE 2024	A DICIEMBRE 2023	VARIACIÓN
Ganancias o pérdidas por beneficios pos empleo	120.856	238.255	-117.399
Ganancias o pérdidas por la aplicación del método de participación patrimonial de inversiones en asociadas	40.818	34.179	6.639
Resultado del ejercicio	16.728	87.036	-70.308
Resultados de ejercicios anteriores	2.907.444	2.845.108	62.336
Reservas	468.235	466.562	0
Capital fiscal	625.350	625.350	0
<b>Patrimonio de las empresas</b>	<b>4.179.431</b>	<b>4.296.490</b>	<b>-117.059</b>

## Ingresos Operacionales

En 2024, los ingresos operacionales aumentaron un 8.7%, pasando de \$3.242.019 millones en 2023 a \$3.522.894 millones en 2024. Este incremento refleja un crecimiento en las actividades principales de EMCALI.

### Costo de Ventas y Utilidad Bruta

**Costo de ventas:** \$2.842.896 millones en 2024 frente a \$2.635.340 millones en 2023, un aumento del 7.9%.

**Utilidad bruta:** Creció un 12.1%, alcanzando los \$679.998 millones en 2024, lo cual representa una mejora en la eficiencia operativa.

### Gastos Operacionales

**Gastos administrativos:** Se redujeron en un 7.5%, de \$400.502 millones a \$370.344 millones.

**Depreciaciones, amortizaciones y provisiones:** Disminuyeron de \$164.034 millones a \$130.167 millones.

Esta reducción contribuyó a un aumento de la utilidad operacional en 2024, que alcanzó los \$179.487 millones, frente a los \$42.142 millones del año anterior.

### No Operacionales

**Ingresos no operacionales:** Se redujeron en un 37.2%, pasando de \$374.139 millones en 2023 a \$235.093 millones en 2024.

**Egresos no operacionales:** Disminuyeron en un 25.2%, lo que ayudó a mitigar parcialmente la reducción en ingresos no operacionales.

**Otros ingresos/egresos:** Representaron un impacto negativo en ambos años, siendo mayor en 2024 (-\$97.184 millones) que en 2023 (-\$69.877 millones).

### Utilidad Antes e Impuestos y Utilidad Neta

**Utilidad antes de impuestos:** En 2024 se registró una utilidad de \$82.303 millones, comparado con una pérdida de \$27.734 millones en 2023.

**Utilidad neta:** Disminuyó drásticamente de \$87.036 millones en 2023 a \$16.728 millones en 2024, debido a mayores cargas tributarias y un impuesto diferido negativo.

En 2023 se presentaron otros resultados integrales positivos por \$624.954 millones, contribuyendo a un resultado integral total de \$711.990 millones y en la vigencia 2024, el panorama fue contrario, con una pérdida integral de \$94.033 millones, debido a pérdidas en resultados integrales por -\$110.761 millones.

### Indicadores Financieros

Tabla 9.5. Indicadores Financieros

Razones Financieras EMCALI		2024 (1)	2023
Indicadores			
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>			
Rentabilidad Patrimonio		0,4%	2,0%
Rentabilidad Activo		0,2%	1,1%
<b>Indicadores de Estructura</b>			
Endeudamiento		46,7%	45,2%
Concentración Corriente		1,5	1,2
<b>Indicadores de Eficiencia</b>			
Margen Bruto		19,3%	18,7%
Margen Operacional		5,1%	1,3%
Margen Neto		0,5%	2,7%
<b>Margen EBITDA</b>		12,7%	11,6%

Cifras expresadas en miles de pesos

Fuente: Datos tomados de los Estados Financieros EMCALI EICE ESP

## **Indicadores de Liquidez**

### **Indicadores de Rentabilidad:**

En la vigencia 2024, EMCALI presentó una disminución en su rentabilidad tanto sobre el patrimonio (0,4%) como sobre el activo (0,2%), frente a los resultados de 2023 (2,0% y 1,1%, respectivamente). Esto refleja una caída en la capacidad de la empresa para generar utilidades con los recursos propios y totales, lo cual podría estar asociado a mayores costos, menores ingresos netos o mayores gastos financieros.

### **Indicadores de Estructura Financiera:**

El nivel de endeudamiento aumentó ligeramente, pasando de 45,2% en 2023 a 46,7% en 2024, lo que indica una mayor dependencia del financiamiento externo. Sin embargo, el indicador de concentración corriente pasó de 1,2 a 1,5, lo que sugiere una mejora en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes.

### **Indicadores de Eficiencia Operativa:**

Los márgenes de EMCALI muestran una tendencia positiva en eficiencia operativa:

Margen Bruto aumentó de 18,7% a 19,3%, lo que indica una leve mejora en el control de costos frente a los ingresos.

Margen Operacional se incrementó significativamente del 1,3% al 5,1%, lo que refleja una mejor gestión de los gastos operativos.

## **EBITDA y Margen EBITDA**

EBITDA creció de \$375.987 millones en 2023 a \$446.827 millones en 2024, un aumento del 18.8% y el margen EBITDA mejoró ligeramente del 11.6% al 12.7%, reflejando una mejor rentabilidad operativa.

Durante el período analizado, la empresa mostró una mejora significativa en su desempeño operativo, evidenciada por un aumento del 326% en la utilidad operacional y un incremento del 19% en el EBITDA, lo cual refleja una mayor capacidad de generación de ingresos antes de gastos no monetarios. Asimismo, el margen EBITDA creció del 12% al 13%, lo que indica una mayor eficiencia en la operación frente a los ingresos.

A pesar de la disminución en las depreciaciones, amortizaciones, provisiones y deterioros (-20%), lo cual contribuye al crecimiento del EBITDA, es importante evaluar si esta reducción responde a una menor inversión en activos o a un cambio contable, ya que podría afectar la sostenibilidad futura.

## **Conclusión**

EMCALI evidenció en la vigencia 2024 una mejora operativa significativa, especialmente en eficiencia, reflejada en los márgenes bruto, operacional y EBITDA. No obstante, su rentabilidad final sigue siendo débil, con una fuerte dependencia de resultados fiscales y efectos contables extraordinarios para lograr utilidad neta positiva.

El riesgo financiero se mantiene moderado, pero el alto nivel de gastos no operacionales y financieros limita la capacidad de la empresa para transformar sus ingresos en rentabilidad real.

### **9.1.2. METROCALI S.A**

#### **Cultura Corporativa**

#### **Naturaleza jurídica**

Metrocali S.A. es una Empresa Industrial y Comercial del Estado, constituida mediante escritura pública No. 0580, del 25 de febrero de 1999, de la Notaría 9 de Cali. El término de duración de la Entidad es hasta el 25 de febrero de 2099.

En la actualidad encuentra en la primera reforma a partir del 15 de mayo de 2023, según lo establecido en el acuerdo de restructuración de METROCALI S.A. celebrado por la entidad el 13 de febrero de 2023.

#### **Objeto social**

La Empresa tiene como objeto social principal la ejecución de todas las actividades previas, concomitantes y posteriores para construir y poner en operación el sistema de transporte masivo de la Ciudad de Santiago de Cali y su zona de influencia, respetando la autonomía que cada Municipio tiene para acceder al sistema.

#### **Misión**

Ser el ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Masivo SITM MIO, que ofrece soluciones de movilidad en el transporte público de manera segura, sostenible y accesible.

#### **Visión**

En el 2028 ser referente nacional en la gestión del transporte público y en la satisfacción de las necesidades de movilidad de los ciudadanos.

## **Antecedentes proyecto de Infraestructura SITM-MIO**

De conformidad con el documento No. 2932 emitido el 25 de junio de 1997 por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), y a través del cual se conceptuó favorablemente la participación de la Nación en el Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo y de Pasajeros del Municipio de Cali y con el fin de dar cumplimiento al “Convenio para la Financiación del Tren Ligero – TL- del Municipio de Santiago de Cali y la adquisición de los predios requeridos para su desarrollo” se adoptó el esquema e instrumentos contenidos en el memorando número OJ 227 del 15 de mayo de 1998 expedido por el Director General de Crédito Público, uno de los cuales es la celebración de un contrato de usufructo de acciones que permita a los funcionarios públicos del orden nacional ser miembros de la Junta Directiva de la Entidad y participar en las decisiones de la misma.

En el documento antes citado se dispuso que la Nación participe en la Junta Directiva de manera transitoria y limitada en la etapa de estructuración del proyecto. De acuerdo con lo anterior, en octubre de 1999 los accionistas de Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración constituyeron a favor de la Nación el derecho irrevocable de usufructo sobre el 51% del total de las acciones suscritas de la Entidad, o sea 765 acciones. Dicho contrato se limita exclusivamente al ejercicio de los derechos consagrados en el Numeral 1 del Artículo 379 del Código de Comercio, que consiste en participar en las deliberaciones de la Asamblea General de accionistas y votar en ella.

El contrato permanecerá vigente hasta la conclusión de la etapa de construcción del Tren Ligero del Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo y de Pasajeros del Municipio de Santiago de Cali, de acuerdo con las fechas que se establezcan en la estructura técnica, legal y financiera del proyecto. Una vez concluida dicha etapa, los derechos constituidos en cabeza del usufructuario pasarán a los accionistas.

El 27 de julio de 1998, la Nación y el Municipio de Santiago de Cali celebraron un “Convenio para la financiación de algunos componentes de la plataforma urbana del sistema integrado de transporte masivo para la ciudad de Santiago de Cali”.

El 23 de mayo de 2002 se firmó el documento CONPES No. 3166 en el cual se somete a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) el seguimiento de las acciones para el desarrollo del Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros (SPUTMP) de Santiago de Cali recomendadas por el CONPES 2932 de junio 25 de 1997 y acordadas en los convenios suscritos entre la Nación y el Municipio (Convenio para la financiación del tren ligero TL). Como consecuencia de lo anterior y en cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Ley (Art. 2, numeral 2 de la Ley 310 de 1996), somete a su consideración la modificación y adición de los términos para la participación de la Nación en el SPUTMP de Santiago de Cali.

De acuerdo con el Documento CONPES 3368 de agosto 1 de 2005 “Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo – Seguimiento”, le corresponde al Ministerio de Transporte a través de la Unidad Coordinadora del Proyecto — UCP ejercer la función de seguimiento a la Política Nacional de Transporte Urbano y

Masivo, que incluye el seguimiento a la ejecución de las obligaciones contractuales de los convenios de cofinanciación por la Nación suscritos con las Entidades Territoriales para cofinanciar los proyectos de Sistema Integrado de Transporte Masivo de Colombia y de las políticas contenidas en los documentos CONPES, en virtud a lo anterior el Ministerio de Transporte en el año 2006 emitió un documento denominado "Manual Financiero" donde se dan instrucciones precisas en cuanto al manejo contable que deben observar los Entes Gestores de los proyectos en mención. Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración como ente Gestor del Sistema Integrado de Transporte Masivo de la ciudad de Cali a diciembre 31 de 2006 reestructuró sus registros contables y la presentación de los estados financieros conforme a las instrucciones emanadas en el "Manual Financiero" mencionado.

El 1 de agosto de 2005, se firmó el documento CONPES No. 3369 en el cual se somete a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) el seguimiento y la modificación de las acciones adelantadas para el desarrollo del Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros - SPUTMP de Santiago de Cali recomendadas en los Documentos CONPES 2932 de junio 25 de 1997 y 3166 de mayo 23 de 2002, en cumplimiento de los requisitos de la Ley 310 de 1996. El proyecto se encuentra incluido dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2002 - 2006 "Hacia un Estado Comunitario" y es considerado como un proyecto de importancia estratégica para la Nación.

El 13 de junio de 2006, se recibió de parte de la Contaduría General de la Nación (CGP), respuesta a consulta formulada por Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración en abril de 2004, con oficio 20054-17058 de junio 05 de 2006, sobre la forma de registro de los recursos del proyecto de inversión para el SITM de Santiago de Cali, confirmando que los recursos de la Nación y del Municipio, administrados a través de un encargo fiduciario, se deben registrar en la cuenta Depósitos Entregados (Código 1425), con contra partida en la Cuenta Depósitos Recibidos de Terceros (Código 2455). El control de la ejecución de las obras debe realizarse a través de la cuenta Ejecución de Proyectos de Inversión (Código 8355), con contrapartida en la cuenta Ejecución de Proyectos de Inversión (Código 891516).

El 17 de diciembre de 2007, se aprobó el documento CONPES No. 3504 en el cual se da un nuevo alcance al proyecto SITM, y donde Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración, ha ajustado sus necesidades de infraestructura de conformidad con la nueva demanda para: i) soportar las cargas adicionales sobre la infraestructura asociadas al aumento en la cobertura y ii) mantener o mejorar la calidad de los servicios a los usuarios, frente al escenario planteado en el documento CONPES 3369.

El 28 de diciembre de 2007, se firmó el Otrosí No. 6 al convenio de cofinanciación de algunos componentes de la plataforma urbana del SITM para Santiago de Cali, mediante este documento se modifica el numeral 2.2 de la Cláusula 2 literal b) del numeral 8.2, se elimina el literal c) del numeral 8.2, lo anterior como consecuencia

de la solicitud efectuada por Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración en las comunicaciones P-100.2.844.07 de octubre 01 de 2007 y P-100.2.895.07 del 19 de octubre de 2007, de la reprogramación de los aportes de la Nación al proyecto para las vigencias 2008 y 2009 y la suscripción de un nuevo Otrosí al Convenio.

El 9 de febrero de 2009, se firmó el Otrosí No. 7 al convenio para la financiación de algunos componentes de la plataforma urbana del SITM para Santiago de Cali, en el cual se modifica el numeral 2.1, modificado mediante Otrosí No. 5 al convenio, en el numeral 2.2 modificado mediante Otrosí No. 6 al convenio, y el numeral 2.3 modificado mediante Otrosí No. 5 al convenio.

En el mes de septiembre de 2009, Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración y EMCALI E.S.P. firman el Otrosí No. 5 al convenio interadministrativo, celebrado entre las dos Entidades con el fin de incrementar el valor del aporte para la reposición de redes en los corredores troncales por valor de \$66.000 millones, entre los cuales incluye el valor de \$22.000 millones para la reposición de redes de la troncal de Agua blanca y reducir el aporte para pretroncales a \$14.000 millones, es decir, el valor total pactado inicialmente no cambia, se recompone la distribución del aporte.

El 18 de febrero de 2010, se suscribió el Otrosí No. 06 al convenio interadministrativo en el cual EMCALI haría los aportes correspondientes para la reposición y optimización de las redes de Servicios públicos por la suma de \$149.635.738.

El 20 de diciembre de 2012, fue emitido el Acuerdo No. 0334 por el Concejo de Santiago de Cali, en el cual en su artículo 3 dice: "El compromiso de los aportes al proyecto del Sistema Integral de Transporte Masivo (S.I.T.M.- MIO), estará vigente desde el 2012 hasta el 2022 o hasta completar la suma de \$408.720 millones de pesos constantes de 2007(...)"

El 16 de septiembre de 2013 el CONPES aprobó el documento 3767, en el cual se advierte la necesidad de ampliar el alcance de obras del SITM, de Santiago de Cali.

El 8 de noviembre de 2013, se firmó el Otrosí No. 8 al convenio para la financiación de algunos componentes de la plataforma urbana del SITM para Santiago de Cali.

En el año 2013, fue expedido por el Ministerio de Transporte una nueva versión del manual financiero para entes gestores, el cual instruye a la Entidad para registrar la información contable del proyecto en cuentas de orden, atendiendo lo establecido en el artículo 4 de la Resolución No. 423 de diciembre 21 de 2011, emitida por la Contaduría General de la Nación.

El 5 de febrero de 2014, el Ministerio de Hacienda, envió a Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración el resultado de la solicitud efectuada por el Ministerio de Hacienda a la Contaduría General de la Nación, en la cual se evidencia que el registro de los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos del proyecto los debe

hacer el Municipio de Santiago de Cali y Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración debe llevar el control de las cuentas relacionadas con el proyecto en cuentas de orden.

El 18 de diciembre de 2014, Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración firmó el otro si No. 3 al convenio interadministrativo de utilización de vías y operación del servicio público de Transporte Masivo en la ciudad de Santiago de Cali suscrito por el Municipio de Santiago de Cali, la Secretaría de Tránsito y Transporte (Hoy Secretaría de Movilidad) y Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración, con el fin de hacer algunas modificaciones al convenio firmado en el año 2003, el cual le permitió a la Entidad llevar a cabo el proceso de renegociación con los concesionarios de operación del SITM MIO.

Así mismo, Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración el 18 de diciembre de 2014, firmó los otros sí modificatorios con cada uno de los concesionarios de operación del SITM MIO, como resultado del proceso de renegociación.

El 8 de septiembre de 2014, la Contaduría General de la Nación expidió la Resolución No. 414 por medio de la cual se incorpora el Régimen de Contabilidad Pública, el marco normativo aplicable para algunas Entidades sujetas a su ámbito y se dictan otras disposiciones.

Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración ha sido catalogada por el Comité Interinstitucional de la Comisión de Estadísticas de Finanzas públicas como una Entidad sujeta al ámbito de aplicación de la Resolución No. 414 de septiembre 08 de 2014.

Mediante comunicado No.2014000033481 del 01 de diciembre de 2014, la Contaduría General de la Nación, dio respuesta a la consulta elevada por Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración en el sentido de que en las cuentas de orden se continúan reconociendo los activos, pasivos, ingresos y gasto del proyecto SITM, de acuerdo con el plan estructurado.

El 5 de noviembre de 2015, se elevó consulta a la Contaduría General de la Nación, con el fin de tener claridad sobre el registro contable relacionado con los patios y talleres, las estaciones y terminales del sistema MIO y la infraestructura del sistema Aero suspendido Mío Cable, para lo cual se remitieron los antecedentes contractuales, El 15 de enero de 2016, Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración ha recibido la respuesta de la Contaduría y en conclusión Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración, debe concertar con el Municipio de Santiago de Cali, la forma de registro contable, de acuerdo con la normatividad vigente expedida por dicha Entidad.

En el mes de diciembre de 2016, la Nación, el Municipio de Santiago de Cali y Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración, suscribieron el otro si No. 09 al convenio de financiación en el cual se acordó modificar el perfil de aportes de la Nación.

El 20 de marzo de 2018, los concesionarios Blanco y Negro Masivo, ETM S.A., operadores del SITM, firmaron el otrosí No. 8 y No. 6 respectivamente, UNIMETRO S.A., firmó el otrosí modificadorio No. 7 el 10 de diciembre de 2018. Con la firma de estos otrosíes, entró en vigor el pago del diferencial tarifario.

El 7 de diciembre de 2018, se expidió el Acuerdo No. 0452, por medio del cual se establecen, modifican y destinan, unas rentas dirigidas al financiamiento integral del Sistema Integrado de Transporte Masivo SITM – MIO, se concede una autorización y se dictan otras disposiciones.

El 12 de enero de 2023, la Nación, el Municipio de Santiago de Cali y Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración, suscribieron el otrosí No. 11 al convenio de financiación en el cual se acordó modificar el perfil de aportes de la Nación y del municipio y ampliar el término de duración del convenio, hasta el año 2026. El siguiente es el perfil de aportes:

El 23 de enero de 2023, se emitió por parte del Honorable Concejo Municipal, el Acuerdo 0563, por el cual se modifican los acuerdos 0401 de 2016 y 0452 de 2018 y se dictan otras disposiciones. El objeto del Acuerdo 0563 es modificar los acuerdos 0401 de 2016 y 0452 de 2018, para establecer, modificar y destinar unas rentas con el fin de contribuir a la sostenibilidad de todos los componentes del Sistema Integrado de transporte Masivo – SITM – MIO.

El 31 de agosto de 2023 se firmó el Otrosí No. 6 al contrato de concesión para el diseño, implementación, integración, financiación, puesta en marcha, operación y mantenimiento del sistema de información unificado de respuesta del sistema MIO-SIUR.

### **Convenio Interadministrativo EMCALI E.I.C.E. – Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración**

Para el año 2024, se continuó la gestión de conciliación de las obras de redes de servicios públicos con EMCALI, dentro de esta gestión se destaca la actualización de los planos AS-BUILT, así como el cálculo y revisión de cantidades de obra de redes de servicios públicos, previo al acta de conciliación, la cual es necesaria para que EMCALI acepte las obras que están a su cargo.

En el último trimestre de la vigencia 2024 se enviaron a EMCALI para revisión, las actas de cruce de cuentas del Patio Taller Agua blanca por valor de \$987.252, el acta de cruce de cuentas de la Terminal Simón Bolívar por valor de \$362.622 y el acta de cruce de cuenta de la Terminal Agua blanca por valor de \$2.846.288. A la fecha se está a la espera de la revisión y visto bueno por parte de la Unidad de Interventoría, para proceder con las firmas.

En el proceso de conciliación de obras de reposición de redes de servicios públicos de la Troncal Carrera 1<sup>a</sup> que no han sido reconocidas por EMCALI bajo el Convenio Interadministrativo, actualmente la Oficina de Defensa Judicial de Metro Cali se

encuentra adelantando la gestión ante esta Entidad para definir el reconocimiento de estas obras.

### **Avance de entrega de obras al Municipio**

En el último trimestre de la vigencia de 2024, Metro Cali S.A. Acuerdo de Reestructuración remitió al Distrito Especial cinco (5) actas para entrega de obras las cuales se encuentran en proceso de revisión y firma. Se espera que en el primer trimestre de la vigencia 2025 se puedan registrar contablemente la entrega y recibo de obras por parte de ambas entidades. Acuerdo 0563 de 2023: Sostenibilidad del Sistema Integrado de Transporte Masivo – MIO

Desde que inició el Sistema Integrado de Transporte Masivo – MIO en la ciudad de Cali en el año 2009 la demanda de pasajeros viene decreciendo significativamente, pues la brecha entre la tarifa técnica (costo de movilizar a un pasajero en el sistema) y la tarifa usuario ha ido aumentando significativamente en comparación con los años anteriores, es así como el déficit adicional correspondiente a los ingresos dejados de percibir por los agentes cuya remuneración depende exclusivamente de la tarifa usuario. Es claro entonces, que el hecho de movilizar una demanda por debajo de lo estructurado implica un impacto en los componentes financieros y operativos del sistema; y esto, aunado a diversos elementos como el no incremento de la tarifa usuario durante algunas vigencias, para compensar parcialmente la pérdida natural de valor del dinero en el tiempo, producto del aumento generalizado y sostenido de los bienes y costos, en este caso, requeridos para operar el sistema, tales como el diésel, los insumos para mantenimiento de los buses, el salario de los conductores, entre otros, han originado dificultades de cara al sostenimiento financiero del SITM-MIO.

Es importante tener en cuenta que la tarifa técnica, que cubre todos los costos de operación, administración, mantenimiento y reposición de equipos del sistema, actualmente se financia a partir de dos mecanismos: Un porcentaje del recaudo por concepto de tarifa usuario (prestación del servicio) y otras fuentes de origen territorial mediante el Fondo de Estabilización y Subsidio a la Demanda (FESDE).

El planteamiento de la sostenibilidad con ayuda de fuentes alternativas estaba fundamentado principalmente en los ingresos percibidos por la demanda de pasajeros. Antes de la pandemia el sistema movilizaba alrededor de 450.000 pasajeros durante un día hábil en promedio; actualmente, luego de la reactivación económica y la recuperación de la infraestructura afectada por el estallido social, el sistema movilizaba en 2023 alrededor de 260.000 pasajeros promedio en día hábil.

En esta situación es probable que, por las dinámicas y comportamientos de los usuarios y de la ciudad misma, se dificulte llegar a la demanda de pasajeros que se movilizaban antes del año 2020 y, por tanto, de hacer cambios, se continúe requiriendo que el Distrito por medio del FESDE cubra el diferencial tarifario con recursos de libre destinación para la operación del sistema en una proporción mayor a la que lo hacía durante las condiciones de normalidad

En este sentido, el Acuerdo Distrital 0563 de 2023 plantea lograr la sostenibilidad económica, ambiental, social e institucional del Sistema Integrado de Transporte Masivo SITM-MIO de Santiago de Cali, la cual tiene como objetivo modificar los acuerdos 0401 y 0452 de 2016 y 2018 respectivamente, para establecer y destinar unas rentas con el fin de contribuir a la viabilidad de todos los componentes del Sistema Integrado de Transporte Masivo. En la identificación de las fuentes de financiación a ser modificadas en lo concerniente a sus componentes y elementos del tributo, y en la inclusión de nuevas fuentes, se hace énfasis en las provenientes del sector transporte y, dentro de este, se da prioridad a las que plantean un subsidio cruzado desde el transporte privado (vehículo particular) hacia el transporte público masivo, de igual forma se hace énfasis en la cooperación interinstitucional para reorientar otras rentas municipales, todo ello enmarcado en la necesidad de su expansión con el propósito de aumentar la cobertura y mejorar la prestación del servicio en pro del bienestar general.

## Análisis Financiero

Tabla 9.6. METROCALI - Situación financiera

	<b>METRO CALI</b>	
	<b>2024 (1)</b>	<b>2023 (1)</b>
<b>Activos</b>	76.430	52.183
<b>Pasivo</b>	364.804	267.581
<b>Pasivo Corriente</b>	3.878	9.523
<b>Pasivo No Corriente</b>	360.926	258.058
<b>Patrimonio</b>	-288.374	-215.398
<b>Ingresos</b>	78.788	49.129
<b>Costos Operativos</b>	17.220	14.392
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>61.568</b>	<b>34.737</b>
<b>Gastos de Operación</b>	53.021	35.142
<b>Utilidad Operativa</b>	8.547	-404
<b>Ingresos No Operacionales</b>	21.890	12.261
<b>Gastos No Operacionales</b>	103.412	4.317
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	21.845	10.088
Otros Gastos	103.405	4.311
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	-72.976	7.539
<b>Resultado del Ejercicio</b>	-72.976	7.539

Cifras Expresadas en Miles de Pesos  
Estados Financieros con corte a diciembre 31 de 2024

## Activos

El total de activos pasó de \$52.183 millones en 2023 a \$76.430 millones en 2024, reflejando un crecimiento del 46%. Este incremento se asocia a la incorporación de nuevos recursos y valorizaciones, sin embargo, el nivel de activos continúa siendo insuficiente frente al volumen de obligaciones que la entidad mantiene.

## **Pasivos**

Los pasivos ascendieron de \$267.581 millones en 2023 a \$364.804 millones en 2024, lo que representa un aumento del 36%.

### **Pasivo corriente**

Se redujo de \$9.523 millones a \$3.878 millones, lo que equivale a una disminución del 59%. Este comportamiento reduce la presión financiera de corto plazo y muestra un esfuerzo por mejorar la liquidez inmediata.

Pasivo no corriente: se incrementó de \$258.058 millones a \$360.926 millones, con una variación del 40%, lo que refleja un traslado de las obligaciones hacia el largo plazo mediante procesos de refinanciación.

La estructura de los pasivos muestra que en la vigencia 2024 el 99% corresponde a obligaciones de largo plazo, mientras que solo el 1% pertenece al corto plazo, lo cual indica una alta dependencia de financiamiento futuro.

## **Patrimonio**

El patrimonio es negativo en ambas vigencias y presenta un deterioro adicional en la vigencia 2024. En el año 2023 se reportó un déficit de - \$215.398 millones, mientras que en 2024 ascendió a - \$288.374 millones, equivalente a un empeoramiento del 34%.

La persistencia de un patrimonio negativo refleja una insolvencia patrimonial estructural, situación que ubica a la entidad en quiebra técnica y limita sus posibilidades de operación sin apoyo externo.

## **Ingresos**

En la vigencia 2024 Metro Cali, se observa un crecimiento importante en sus ingresos, que pasaron de cerca de 49 mil millones en 2023 a casi 79 mil millones, es decir, un aumento cercano al 60%. Este resultado se explica principalmente por el fuerte incremento en las transferencias y apoyos recibidos del Distrito, que más que se duplicaron y hoy representan la mayor parte de los recursos de la entidad. También se destaca la mejora en los ingresos por el servicio de transporte, que crecieron más del 70%, mostrando un mejor desempeño en la operación.

Aunque algunos rubros como los intereses financieros y otros servicios tuvieron una ligera caída, el balance general es positivo; la entidad pasó de un panorama de ingresos limitado en la vigencia 2023 a un año 2024 con más recursos y mayor capacidad para sostener la operación. Sin embargo, persiste una alta dependencia de las transferencias externas, lo que plantea el reto de seguir fortaleciendo los ingresos propios para asegurar la sostenibilidad en el largo plazo.

## Costos Operativos

En la vigencia 2024 Metro Cali logró controlar de manera notable sus costos. Los costos operacionales se mantuvieron muy bajos en comparación con los ingresos, lo que permitió conservar un margen bruto casi del 100%. Esta eficiencia refleja un manejo más cuidadoso de los recursos y una mayor disciplina en la operación.

En cuanto a los gastos no operacionales, la diferencia frente al año 2023 es mucho más evidente; en ese año alcanzaron niveles muy altos y afectaron de manera significativa los resultados, mientras que en 2024 se redujeron de forma considerable. Esta disminución alivió la carga financiera y administrativa de la entidad, contribuyendo a un mejor desempeño general.

## Resultado del Ejercicio

Metro Cali mostró avances importantes en su operación durante 2024, con mayores ingresos, un margen bruto más sólido y una utilidad operativa positiva, lo que refleja mejoras en la eficiencia de su gestión. Sin embargo, estos avances se vieron opacados por los gastos no operacionales como deterioros, provisiones y otros ajustes contables que generaron una pérdida neta de \$72.976 millones.

Este resultado evidencia que, aunque la operación empieza a mostrar señales de recuperación, los ajustes contables y los deterioros financieros y patrimoniales siguen afectando de manera significativa la salud de la entidad. La pérdida profundiza el déficit patrimonial, comprometiendo la sostenibilidad futura y subrayando la necesidad de abordar los problemas estructurales de manera integral.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado

Razones Financieras Metro Cali		
Indicadores	2024	2023
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Patrimonio	25%	-4%
Rentabilidad Activo	-95%	14%
<b>Indicadores de Estructura</b>		
Endeudamiento	4,8	5,1
Concentración Corriente	1%	4%
Concentración No Corriente	99%	96%

### Indicadores de Eficiencia

<b>Margen Bruto</b>	78%	71%
<b>Margen Operacional</b>	11%	-1%
<b>Margen Neto</b>	-93%	15%
<b>Leverage</b>	-127%	-124%

Indicadores según Estados Financieros Metrocali S.A. a 31 de diciembre de 2023.

### **Indicadores de Rentabilidad**

La rentabilidad sobre el patrimonio mejoró significativamente, pasando de -4% en 2023 a 25% en 2024, reflejando un manejo más eficiente de los recursos propios. Por otro lado, la rentabilidad sobre los activos se deterioró notablemente, cayendo de 14% en 2023 a -95% en 2024, lo que indica que, a pesar de los avances en la operación, los activos de la entidad no generaron los retornos esperados debido a los impactos de los ajustes contables y gastos no operacionales.

### **Indicadores de Estructura**

El nivel de endeudamiento se mantuvo relativamente estable, pasando de 5,1 a 4,8, lo que refleja un manejo controlado de las obligaciones de la entidad. Sin embargo, la concentración de la deuda evidencia un predominio de compromisos a largo plazo; mientras la proporción de deuda corriente disminuyó del 4% al 1%, la deuda no corriente aumentó del 96% al 99%.

Esto indica que, aunque Metro Cali mantiene un nivel de endeudamiento manejable, gran parte de sus obligaciones están concentradas en el largo plazo, lo que podría implicar menor presión inmediata sobre su liquidez, pero subraya la necesidad de planificar cuidadosamente el pago de sus compromisos futuros.

### **Indicadores de Eficiencia**

Los indicadores de eficiencia reflejan una evolución desigual en 2024. El margen bruto mejoró significativamente, pasando de 71% en 2023 a 78%, lo que evidencia un mejor control de los costos de operación y una mayor generación de valor a partir de los ingresos. El margen operacional también muestra una recuperación, alcanzando 11% frente a un margen negativo de -1% en 2023, lo que indica que la operación principal de la entidad empieza a ser rentable.

Sin embargo, el margen neto sufrió una caída significativa, situándose en -93% frente al 15% de 2023, lo que refleja el fuerte impacto de los gastos no operacionales, deterioros y provisiones sobre el resultado final. Por su parte, el leverage se mantiene negativo y prácticamente en los mismos niveles que el año anterior (-127% frente a -124%), evidenciando que la entidad continúa dependiendo de manera considerable del financiamiento externo frente a su patrimonio.

En conjunto, los indicadores muestran avances operativos importantes, pero también evidencian que los ajustes contables y los gastos financieros continúan afectando de manera significativa la rentabilidad final de Metro Cali.

## Conclusiones

Metro Cali mostró avances relevantes en la vigencia 2024, con mayores ingresos, un margen bruto fortalecido y una utilidad operativa positiva, lo que evidencia mejoras en la eficiencia de su operación. No obstante, estos logros se vieron superados por los gastos no operacionales, deterioros y provisiones, que generaron una pérdida neta significativa de \$72.976 millones y reflejan los desafíos financieros y patrimoniales estructurales que aún enfrenta la entidad.

En términos generales, aunque la operación comienza a mostrar señales de recuperación y eficiencia, la salud financiera de Metro Cali sigue condicionada por los ajustes contables y las obligaciones de largo plazo. Esto resalta la necesidad de un enfoque integral para fortalecer su sostenibilidad y asegurar un crecimiento estable en el futuro.

Los últimos 3 años el patrimonio de METROCALI S.A ACUERDO DE RESTRTURACION, es negativo como consecuencia del reconocimiento de fallos definitivos por demanda que se han presentado en su contra, básicamente por los concesionarios de operación de transporte, por contrato realidad y controversias contractuales generadas por el desarrollo de las obras del sistema MIO. Entre las cuales tenemos el laudo arbitral adverso que a la fecha asciende a \$183.847.668 (miles) es una carga financiera significativa, que puede afectar seriamente las finanzas de Metrocali y su capacidad para mantener la operación del sistema de transporte.

Adicionalmente para poder fortalecer la sostenibilidad del Sistema de Transporte Masivo, el distrito a transferido los recursos con destino al Fondo de Estabilización y Subsidio a la Demanda (FESDE) para cubrir el déficit que presenta entre la tarifa técnica del sistema MIO menos la tarifa del usuario.

Igualmente, se logró la aprobación, expedición y sanción del Acuerdo Distrital No 0563 del 2023, mediante el cual se modifican los acuerdos 0401 del 2013 y 0452 del 2018 y se dictan otras disposiciones. Este acuerdo tiene como principal objetivo la viabilizarían de nuevas fuentes de financiación para la implementación del SITM.

Actualmente la administración Municipal se encuentra realizando mesas de trabajo con cada uno de los concesionarios de operación, con el fin de buscar las alternativas financieras, jurídicas y técnicas que permitan implementar las estrategias para la sostenibilidad del S.T.M, de NO lograr la implementación de todas las estrategias y el pago de las acreencias establecidas, el S.T.M estaría en RIESGO en la prestación del servicio a la comunidad y la Ciudadanía en general.

### **9.1.3. EDRU (- Empresa de Desarrollo y Renovación Urbana E.I.C.E)**

#### **Cultura Corporativa**

#### **Denominación**

La Empresa de Desarrollo y Renovación Urbana EDRU E.I.C.E. cambió su denominación y se amplió su objeto social mediante el acuerdo 0536 de 2022, en virtud del cual se modificó el decreto extraordinario 084 bis de marzo 4 de 2001 en el marco del Acuerdo Municipal 070 de 2000, para ajustar la denominación de la Empresa Municipal de Renovación Urbana EMRU EICE.

#### **Naturaleza jurídica**

La Empresa de Desarrollo y Renovación Urbana EDRU (Anteriormente – EMRU), fue creada de conformidad con el decreto No. 084 del 2002 como una empresa Industrial y Comercial del Estado del orden Distrital.

#### **Objeto social**

La Empresa de Desarrollo y Renovación Urbana EDRU tiene como objeto social ejecutar acciones urbanas integrales y desarrollar programas y proyectos derivados de las políticas y estrategias contenidas en el Plan de Ordenamiento Territorial P.O.T. del Municipio de Santiago de Cali. mediante el cual podrá gestionar, promover, coordinar y operar el desarrollo, la ejecución, la asesoría, la consultoría de planes, programas y proyectos relacionados con el desarrollo y la renovación urbana, en el ámbito municipal, distrital, departamental, nacional e internacional.

#### **Funciones**

- Participar en la elaboración y formulación de planes parciales y coordinar los procesos necesarios para su implementación.
- promover la participación democrática y agotar procesos de concertación con las comunidades vinculadas.
- Celebrar contratos de participación, consorcios, uniones temporales, asociaciones, contratos de riesgo compartido, alianzas estratégicas y cualquier otra forma lícita de colaboración empresarial que tiendan o faciliten el desarrollo o cumplimiento de su objeto.
- Adquirir a cualquier título derechos reales sobre bienes inmuebles, usando los mecanismos contemplados en la Ley para entidades de su naturaleza.
- Ejecutar cuando lo considere conveniente o necesario para el cumplimiento de su objeto, programas de desarrollo urbano y proyectos urbanísticos zonas

de expansión de la ciudad. Participar en la ejecución de proyectos tanto de reordenamiento o mejoramiento integral, como de asentamientos de desarrollo incompleto o de desarrollo progresivo.

## Misión

Contribuir a la transformación integral del territorio, mediante la planeación, ejecución y administración de programas y proyectos urbano-regionales, con un enfoque de innovación y equilibrio territorial para la consolidación de regiones inteligentes, competitivas y sostenibles ambiental, social, cultural y económicamente.

## Visión

Para el año 2036 la EDRU será reconocida como la empresa líder en gestión territorial del suroccidente y Pacífico colombiano, fundamentada en la eficiencia e innovación de sus procesos, con alto grado de compromiso con el desarrollo sostenible para la ejecución de proyectos de transformación socio-territorial.

## Análisis financiero

### Estado de Situación Financiera

Tabla 9.8. EDRU – Balance General y Estado de Resultados

EDRU	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	27.834.423	13.949.198
<b>Pasivo</b>	24.494.039	11.017.608
<b>Pasivo Corriente</b>	15.903.412	1.782.586
<b>Pasivo No Corriente</b>	8.590.627	9.235.022
<b>Patrimonio</b>	3.340.385	2.931.590
<b>Ingresos</b>	7.664.466	8.710.332
<b>Costos Operativos</b>	-338.050	-2.169.855
<b>Utilidad Bruta</b>	7.326.416	6.540.477
<b>Gastos de Operación</b>	-6.517.803	-6.508.426
<b>Utilidad Operativa</b>	808.613	32.052
<b>Ingresos No Operacionales</b>	40.377	241.566
<b>Gastos No Operacionales</b>	-49.230	-50.332
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	-170.728	-222.652
Otros Gastos	-40	-48
<b>Utilidad No Operacional</b>	898.219	323.949
<b>Resultado no operacional</b>	89.606	291.897
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	628.993	585
<b>Impuestos</b>	-220.391	-2.239
<b>Resultado del Ejercicio</b>	408.602	-1.654

Cifras Expresadas en Millones de pesos

(1) EDRU periodo al 31 de diciembre de 2024 versus al 31 de diciembre del 2023

Durante el año 2024, EDRU mostró un crecimiento significativo en su estructura financiera, duplicando sus activos en comparación con la vigencia 2023. Sin embargo, este crecimiento estuvo altamente apalancado, principalmente a través

del incremento del pasivo corriente, el cual aumentó en más de un 790%. Esto refleja una mayor dependencia del endeudamiento de corto plazo, lo que podría comprometer la liquidez de la entidad en el corto plazo.

Si bien el patrimonio también creció, su incremento fue mucho más moderado, lo que generó una disminución en su participación relativa frente al total de los activos. La disminución del pasivo no corriente indica un posible traslado de obligaciones al corto plazo o una estrategia de reducción de deuda a largo plazo.

Es importante aclarar que las acciones de METROCALI S.A. fueron endosadas a nombre de la EDRU al liquidarse CALIASFALTOS, logrando de esta manera, que no se presentara una reducción en el número de accionistas que conforman la constituida empresa METROCALI S.A. con el objetivo de no quedar en una causal de disolución.

El valor de esta inversión fue deteriorado en un 100% en el año 2020, debido a que METROCALI S.A. asume la ley 550 como la forma idónea para disponer de las condiciones que permitan garantizar la continuidad del servicio del MIO, el normal funcionamiento de la entidad y cumplir, de acuerdo con sus posibilidades económicas, con las obligaciones que deba atender. La solicitud de acogerse a esta ley fue presentada por Metro Cali el 27 de septiembre/2019 ante la Superintendencia de Transporte, entidad competente para determinar la viabilidad de esta petición, y el viernes 11 de octubre/2019, mediante la Resolución 10873, la Superintendencia de Transporte notificó a Metro Cali su aceptación.

METROCALI S.A. continúa haciendo uso de todos los recursos jurídicos, constitucionales y de ley para defender el patrimonio público, esta medida le permite establecer una ruta para garantizar la prestación del servicio de transporte del MIO, y continuar con la implementación de su plan de sostenibilidad, la recuperación y puesta a punto de su flota, el ingreso de nuevos buses, esperando con esto mejorar las frecuencias, dar mayor cubrimiento y ofrecer más puntualidad a los usuarios. En general, aunque la entidad evidencia expansión, se recomienda fortalecer el capital propio y gestionar cuidadosamente los pasivos corrientes para garantizar la sostenibilidad financiera y evitar riesgos de iliquidez.

## Patrimonio

Tabla 9.9. Patrimonio

CONCEPTO	DICIEMBRE 2024	DICIEMBRE 2023	VARIACION
Patrimonio	\$ 3.340.384.636	\$ 2.931.589.704	\$ 408.794.932
Capital Fiscal	\$ 50.615.310	\$ 50.615.310	\$ -
Resultados de Ejercicio Anteriores	\$ 2.880.974.394	\$ 2.882.628.031	-\$ 1.653.637
Resultado del Ejercicio	\$ 408.794.932	-\$ 1.653.637	\$ 410.448.569

Cifras en pesos Estados Financieros EDRU E.I.C.E. a 31 de diciembre 2024

La entidad presenta una evolución financiera favorable al cierre del año 2024, reflejando una transición de pérdidas a una utilidad significativa, lo cual se traduce en un incremento del patrimonio. Este resultado sugiere una gestión más eficiente

y un mejor desempeño operativo durante el periodo. En cuanto al Capital Fiscal, este corresponde al aporte inicial realizado por el Municipio de Santiago de Cali para la constitución del patrimonio de la Empresa Municipal de Renovación Urbana E.I.C., conforme al Decreto No. 0452 del 12 de diciembre de 2002, por un valor de \$40.000.000. El valor restante, equivalente a \$10.615.310, obedece a la incorporación de bienes adquiridos con recursos provenientes de convenios, previa autorización de la dependencia municipal competente.

### **Ingresos y costos**

Ingresos operacionales disminuyeron un 12% (de \$8.710.332 en 2023 a \$7.664.466 en 2024), lo que podría indicar una menor actividad comercial o venta de servicios.

Sin embargo, los costos operativos se redujeron drásticamente (-84%), pasando de -\$2.169.855 a -\$338.050.

Esta importante contención de costos permitió que la utilidad bruta aumentara un 12%, de \$6.540.477 a \$7.326.416, a pesar de la caída en ingresos.

### **Gastos de operación y utilidad operativa**

Los gastos de operación se mantuvieron estables (ligera variación del 0.14%).

La utilidad operativa mostró una mejoría sustancial, aumentando de \$32.052 en 2023 a \$808.613 en 2024.

Esto evidencia una gestión más eficiente de los recursos y mayor control del gasto operativo.

### **Gastos no operacionales**

Los ingresos no operacionales disminuyeron (de \$241.566 a \$40.377), lo cual puede indicar menos ingresos por actividades extraordinarias o financieras, sin embargo, los gastos no operacionales se mantuvieron relativamente estables.

El rubro de deterioros, depreciaciones, amortizaciones y provisiones se redujo en un 23%, lo que también impacta positivamente la utilidad final.

Como resultado, la utilidad no operacional se incrementó un 177% (de \$323.949 a \$898.219), impulsada principalmente por la mejora operativa.

### **Utilidad antes de impuestos y resultado del ejercicio**

La utilidad antes de impuestos pasó de apenas \$585 en 2023 a \$628.993 en 2024.

Luego de pagar impuestos por -\$220.391 (en contraste con -\$2.239 en 2023), la entidad reportó una utilidad neta del ejercicio de \$408.602, frente a una pérdida de -\$1.654 en 2023.

## Indicadores Financieros

Tabla 9.10 Indicadores Financieros

Razones Financieras EDRU		2024 (1)	2023
Indicadores			
<b><u>Indicadores de Rentabilidad</u></b>			
<b>Rentabilidad Patrimonio</b>	12,23%	-0,06%	
<b>Rentabilidad Activo</b>	1,47%	-0,01%	
<b><u>Indicadores de Estructura</u></b>			
<b>Endeudamiento</b>	88,00%	78,98%	
<b>Concentración Corriente</b>	64,93%	16,18%	
<b>Concentración No Corriente</b>	35,07%	83,82%	
<b><u>Indicadores de Eficiencia</u></b>			
<b>Margen Bruto</b>	95,59%	75,09%	
<b>Margen Operacional</b>	10,55%	0,37%	
<b>Margen Neto</b>	5,33%	-0,02%	
<b>Leverage</b>	733,27%	375,82%	

Cifras expresadas en pesos- Estados Financieros EDRU E.I.C.E. a 31 de diciembre 2024

## Indicadores de Rentabilidad

En 2023, la rentabilidad fue negativa (-0,06%), lo que reflejaba ineeficiencia operativa o pérdidas contables, y una incapacidad para generar valor sobre los recursos propios.

En 2024, el ROE se dispara a 12,23%, lo cual significa que por cada \$100 de patrimonio, se generaron \$12,23 de utilidad neta. Este salto revela una mejoría drástica en la gestión financiera y operativa.

Es importante recalcar, que la entidad en la vigencia 2024 generó una rentabilidad sólida sobre su patrimonio lo cual implica que los recursos propios están siendo bien utilizados y están rendiendo financieramente.

## **Indicadores de Estructura**

### **Endeudamiento**

El endeudamiento aumentó en 2024. Esto indica una mayor dependencia de recursos ajenos (pasivos) frente al total del capital. Si bien no necesariamente es negativo, puede implicar mayores riesgos financieros si no se controla, especialmente si los ingresos no crecen al mismo ritmo.

### **Concentración Corriente**

Hay un cambio muy significativo. En 2024, la mayor parte de la deuda se concentra en el corto plazo (pasivo corriente), lo cual puede afectar la liquidez si la entidad no tiene activos líquidos suficientes para cumplir con sus obligaciones inmediatas. En 2023 la deuda estaba más distribuida en el largo plazo.

### **Concentración No Corriente**

Disminuyó drásticamente la proporción de obligaciones a largo plazo. Esto puede estar relacionado con vencimientos próximos, refinanciaciones o decisiones estratégicas que priorizan deuda de corto plazo. Aunque esto puede reducir costos en el corto plazo, también incrementa el riesgo financiero si no se tiene un flujo de caja fuerte.

La entidad muestra en la vigencia 2024, mayor nivel de endeudamiento un cambio importante hacia deuda de corto plazo, lo que incrementa el riesgo de liquidez.

Es importante verificar y evaluar la capacidad de pago inmediata (liquidez) y revisar las políticas de financiación para equilibrar el riesgo.

## **Indicadores de Eficiencia**

El margen bruto mejoró significativamente en 2024. Esto indica que la entidad logró reducir sus costos de ventas o aumentar sus ingresos brutos, manteniendo un excelente control del costo directo de su operación. Con un margen bruto cercano al 100%, la organización demuestra una estructura de costos eficiente en relación con los ingresos obtenidos.

### **Margen Operacional**

Este margen mide la eficiencia de la operación excluyendo ingresos y gastos financieros. El aumento notable del margen operacional en 2024 muestra una mejora importante en la gestión interna, ya sea por mejor control del gasto administrativo, mayores ingresos, o ambas cosas.

## **Margen Neto**

El margen neto, que refleja la rentabilidad final después de todos los gastos e impuestos, muestra una recuperación notable en 2024. En 2023 fue negativo, lo cual indica que hubo pérdidas al cierre del ejercicio. En 2024 se convierte en positivo, lo que evidencia una gestión más rentable y sostenida, probablemente impulsada por mejoras operacionales y menor carga financiera relativa.

## **Leverage (Apalancamiento Financiero)**

El apalancamiento financiero de EDRU aumentó significativamente, pasando de 375,82% en 2023 a 733,27% en 2024, lo que indica que, por cada peso de patrimonio, la empresa sostiene ahora más del doble de deuda en comparación con el año anterior.

Este nivel de leverage refleja una alta dependencia de recursos externos para financiar sus operaciones y planes de crecimiento, lo que incrementa el riesgo financiero, especialmente ante posibles aumentos en las tasas de interés, disminución de ingresos o dificultades para cumplir con sus obligaciones.

Dicho comportamiento puede estar vinculado a una estrategia de expansión, donde la organización ha optado por un mayor endeudamiento para desarrollar proyectos o mejorar su capacidad operativa. Esta decisión se ve respaldada por la mejora en los márgenes de rentabilidad y eficiencia observada en la vigencia 2024.

Es importante destacar que el incremento del apalancamiento financiero evidencia una estrategia más arriesgada, pero hasta ahora efectiva. Sin embargo, EDRU debe monitorear cuidadosamente su capacidad de pago y la sostenibilidad de su endeudamiento, para garantizar que esta política financiera continúe generando valor sin afectar la estabilidad económica a mediano y largo plazo.

### **9.1.4. Centro de Diagnóstico Automotor del Valle LTDA – CDAV**

#### **Cultura Corporativa**

#### **Naturaleza jurídica**

EL CENTRO DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTOR DEL VALLE LTDA es una sociedad de economía mixta que por tener una participación del Estado superior al 90% en la conformación de su capital social, está sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, fue constituida por escritura pública No. 12 del 13 de enero de 1977 de la Notaría Séptima de Cali, durante la vida social de la Compañía se han realizado reformas estatutarias modificando la composición del capital social y de sus estatutos, la última reforma se efectuó mediante escritura pública No. 2065 de diciembre 28 de 2020 de la notaría quince de Cali, donde por unanimidad se aprobó la readquisición de la totalidad de la cuotas sociales que

poseía la Fundación para el Desarrollo Integral del Pacífico – PROPACIFICO ESAL en el capital social de la compañía.

### **Objeto Social**

Su objeto social principal es diagnosticar el estado general y de funcionamiento de los vehículos automotores de servicio público y particular, de sus partes, conjuntos y subconjuntos según lo exijan las leyes o los estándares de la industria automotriz, realizar peritajes, avalúos y demás a vehículos automotores a solicitud de parte, diagnosticar las aptitudes físico médicas, competencias, sentido común, conocimientos, capacidades y hábitos actitudinales para conducir el vehículo automotor, realizar toda clase de diagnósticos a las personas, en cuanto a aptitudes para participar en los sistemas de seguridad vial como parte activa de los mismos. Hasta el año 1985 y desde su constitución el Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda. cumple satisfactoriamente los objetivos de su creación, consolidándose a partir del concepto de revisión técnica mecánica obligatoria para todos los vehículos automotores. En ese año por delegación el Organismo de Tránsito del Municipio se crea la infraestructura para iniciar el servicio de expedición de licencias de conducción, el programa de licencias de conducción consolida la imagen del CDAV, demostrando que el Estado a través de empresas como ésta puede realizar procesos eficientes de buena aceptación ciudadana. La ejecución del programa de licencias permite al CDAV incursionar en la prestación de servicios masivos de tránsito, convirtiéndose en agente recaudador de terceros, de impuestos, derechos del INTRA, del Municipio, Departamento y la Nación.

### **Misión**

El Centro de Diagnóstico Automotor del Valle - CDAV promueve una cultura de movilidad, seguridad vial y sostenibilidad, a través de la formación y evaluación de la capacidad de conducción, revisión del estado de los vehículos, servicios y programas de tránsito y transporte.

### **Visión**

Ser la empresa referente en el Suroccidente Colombiano en la prestación de servicios de apoyo a la movilidad y seguridad vial, reconocida por su sostenibilidad, ética y generación de valor a los grupos de interés.

### **Análisis financiero**

#### **Estado de Situación Financiera**

Tabla 9. 12. Situación Financiera

CDAV	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	53.078	46.521
<b>Pasivo</b>	15.324	13.608
<b>Pasivo Corriente</b>	15.324	13.608
<b>Patrimonio</b>	37.754	32.913
<b>Ingresos</b>	23.462	17.545
<b>Costos Operativos</b>	5.833	5.094
<b>Utilidad Bruta</b>	17.629	12.451
<b>Gastos de Operación</b>	-12.304	-11.059
<b>Utilidad Operativa</b>	5.324	1.392
<b>Ingresos No Operacionales</b>	2.741	4.032
<b>Gastos No Operacionales</b>	-393	-277
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	-605	-641
Otros Gastos	-2.877	-1.885
<b>Utilidad No Operacional</b>	8.458	5.701
<b>Resultado no operacional</b>	3.134	4.309
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	7.672	5.147
<b>Impuestos</b>	0	0
<b>Resultado del Ejercicio</b>	4.795	3.262

Cifras Expresadas en Millones de pesos

El crecimiento del activo refleja que CDAV fortaleció su capacidad económica, impulsado principalmente por la adquisición de nuevos activos fijos, el aumento en cuentas por cobrar, mayores niveles de efectivo y otras cuentas del activo. Este incremento del 14,1% es una señal de expansión saludable, siempre que esté alineado con una mayor generación de ingresos o una mejora en la calidad de los servicios prestados.

En cuanto a las inversiones se observa que pasaron de más de \$16 mil millones en 2023 a \$0 en 2024. Esto se debe a que dichos recursos fueron utilizados para financiar el crecimiento y fortalecer la estructura operativa, lo cual se ve reflejado en los aumentos de otros rubros del activo.

El efectivo y equivalentes también presentan una mejora significativa del 49%, lo que demuestra una mayor disponibilidad de liquidez para afrontar las operaciones y obligaciones de corto plazo. Asimismo, el incremento en las cuentas por cobrar podría evidenciar un mayor volumen de ventas a crédito, aunque es importante hacer seguimiento para asegurar una recuperación oportuna de estos recursos.

Por el lado del pasivo, este pasa de \$13.608 millones a \$15.324 millones, lo que representa un aumento del 12,6%, inferior al crecimiento del activo. Esto evidencia que no hay un endeudamiento excesivo y que la entidad mantiene una estructura financiera equilibrada y estable.

Finalmente, el patrimonio se incrementa de \$32.913 millones a \$37.754 millones, es decir, crece casi un 15%, impulsado principalmente por la utilidad del ejercicio 2024, que fue de \$4.795 millones, una cifra superior a la registrada en la vigencia 2023. Sin embargo, es importante precisar que el resultado refleja una buena gestión financiera y operativa durante el periodo.

Tabla 9. 13 patrimonio CDAV

CONCEPTO	2024	2023	VALOR VARIACIÓN
<b>PATRIMONIO DE LAS ENTIDADES DE LAS EMPRESAS</b>			
Aportes sociales	\$ 831.519	\$ 831.519	-
Reservas	\$ 32.081.870	\$ 28.891.766	\$ 3.190.104
Resultado de ejercicios anteriores	\$ 45.203	-\$ 72.095	\$ 117.298
Resultado del ejercicio	\$ 4.794.926	\$ 3.262.199	\$ 1.532.727
<b>Total</b>	<b>\$ 37.753.518</b>	<b>\$ 32.913.389</b>	<b>\$ 4.840.129</b>

Cifras expresadas en miles de pesos Estado de resultados CDAV a diciembre 31 de 2024

En los periodos 2023 y 2024, la entidad refleja una evolución positiva y sostenida en su situación financiera. El crecimiento total de \$4.840.129 en el patrimonio no solo representa una mejora contable, sino que evidencia una gestión responsable, enfocada en fortalecer la estabilidad y proyección de la entidad.

Uno de los elementos más destacados es el significativo aumento en las reservas por más de \$3.190 millones, lo cual demuestra una estrategia orientada a la sostenibilidad financiera, mediante la conservación de recursos para respaldar futuras operaciones o contingencias. Asimismo, el resultado del ejercicio de 2024 muestra un incremento considerable respecto al año anterior, lo que indica un mejor desempeño operativo o financiero, fruto de una mayor eficiencia, crecimiento en ingresos o control en los gastos.

Además, la recuperación del resultado de ejercicios anteriores, pasando de una pérdida en 2023 a un resultado positivo en 2024, refleja ajustes o mejoras contables que corrigen o fortalecen la estructura patrimonial.

Por consiguiente, estos resultados revelan que la entidad se encuentra en una ruta de crecimiento sólido, no solo en términos numéricos, sino también en cuanto a la toma de decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento institucional. Esta evolución es señal de confianza tanto para los socios como para las partes interesadas, y permite mirar hacia el futuro con mayor tranquilidad y posibilidades de desarrollo.

## **Ingresos**

En el CDAV, los ingresos aumentaron de 17.545 a 23.462, lo que representa un crecimiento absoluto de 5.917 y relativo del 33,8%. Este incremento está asociado a las ventas, incremento en tarifas o precios, o ampliación de la cobertura de servicios.

## **Costos Operativos**

Los costos operativos pasaron de 5.094 a 5.833, lo que implica un aumento de 739 14,5%. Este crecimiento, aunque presente, es inferior al aumento de ingresos, lo que indica que la entidad logró mantener un control razonable sobre sus costos, favoreciendo el margen bruto.

## **Utilidad Bruta**

La utilidad bruta pasó de 12.451 a 17.629, lo que representa un incremento absoluto de 5.178 y relativo del 41,6%. Esta variación positiva obedece a que los ingresos crecieron a un ritmo superior al de los costos operativos, lo que evidencia una mayor eficiencia en la gestión y un mejor aprovechamiento de los recursos productivos, favoreciendo la rentabilidad de la operación.

## **Gastos de Operación**

Los gastos de operación ascendieron de 11.059 a 12.304, lo que representa un aumento absoluto de 1.245 y relativo del 11,3%, inferior al crecimiento observado en los ingresos y en los costos operativos. Este comportamiento evidencia una gestión eficiente y controlada de los gastos administrativos y de ventas, lo que favoreció el fortalecimiento de la utilidad operativa.

## **Ingresos y Gastos No Operacionales**

Los ingresos no operacionales se redujeron de 4.032 a 2.741, lo que representa una disminución del 32%, posiblemente asociada a menores ingresos financieros, utilidades por venta de activos o ingresos extraordinarios. Por su parte, los gastos no operacionales aumentaron de 277 a 393 (+41,9%); no obstante, su incidencia en el resultado global continúa siendo relativamente baja, por lo que su impacto negativo sobre la rentabilidad es limitado.

## **Resultado del Ejercicio**

La utilidad neta se incrementó de 3.262 a 4.795, lo que equivale a un aumento absoluto de 1.533 y relativo del 47%. Este resultado refleja una sólida recuperación de la rentabilidad, impulsada principalmente por la mejora en la gestión operativa, que compensó con suficiencia la disminución registrada en el resultado no operacional.

Tabla 9.14. Indicadores Financieros

Razones Financieras CDAV		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Patrimonio	13%	10%
Rentabilidad Activo	9%	7%
<b>Indicadores de Estructura</b>		
Endeudamiento	29%	29%
Concentración Corriente	100%	100%
Concentración No Corriente	0%	0%
<b>Indicadores de Eficiencia</b>		
Margen Bruto	75%	71%
Margen Operacional	23%	8%
Margen Neto	20%	19%
Leverage	41%	41%

Fuente: Estados Financieros CDAV

## Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad reflejan la capacidad del CDAV para generar beneficios sobre sus recursos. Durante la vigencia 2024 se observó una mejora significativa en la rentabilidad sobre el patrimonio aumentó del 10% en 2023 al 13% en 2024. Esto indica que, por cada peso invertido por los socios, la entidad está generando más utilidad. Es un reflejo de una mayor eficiencia en el uso de los recursos propios. Como también en la rentabilidad del activo que aumento del 7% al 9%, lo cual significa que la organización está utilizando de manera más efectiva todos sus activos para generar ingresos.

Ambos aumentos son señales de una gestión financiera efectiva y de un buen manejo operativo, lo cual fortalece la confianza en la sostenibilidad del CDAV.

## Indicadores de Estructura Financiera

### Endeudamiento

Se mantuvo en 29%, lo cual es saludable. Significa que la empresa usa en su mayoría recursos propios, y tiene un nivel de deuda controlado.

Concentración Corriente: 100% Toda la deuda que tiene es a corto plazo, lo cual da flexibilidad, pero también implica que debe tener buena liquidez para responder.

Concentración No Corriente: 0% No hay deudas de largo plazo. La empresa no tiene compromisos financieros que se extiendan más allá del año, lo cual reduce riesgos, pero también puede limitar inversiones grandes a largo plazo.

## Indicadores de Eficiencia

**Margen Bruto:** Pasó del 71% al 75%, lo que sugiere que está produciendo con menores costos relativos o mejorando precios de venta. Es una mejora relevante en la gestión operativa.

**Margen Operacional:** Saltó del 8% al 23%, lo cual es muy significativo. Muestra una mejor administración de los gastos operativos. La operación del negocio es ahora mucho más rentable.

**Margen Neto:** Subió ligeramente del 19% al 20%, es decir, está ganando más limpio por cada peso que vende, aunque el incremento fue moderado.

**Leverage (apalancamiento financiero):** Se mantuvo en 41%, lo que indica que el nivel de apalancamiento es estable. No aumentó el riesgo financiero y mantiene un buen equilibrio entre recursos propios y ajenos.

## Conclusión

El CDAV en la vigencia 2024 mejoró claramente su rentabilidad y eficiencia sin aumentar su nivel de deuda. Se puede observar que mantienen unas finanzas sanas, buenos márgenes y control del gasto operativo. No depende de pasivos a largo plazo, lo que le da más control, pero puede limitar su crecimiento con recursos externos.

## 9.2. Redes integradas de salud

Las Redes Integradas de Salud (RIS), tienen como objetivo garantizar una atención médica continua, coordinada y de calidad para toda la población. Este modelo se basa en la integración de servicios de salud, promoviendo un enfoque centrado en el paciente y orientado a mejorar la eficiencia y la equidad del sistema sanitario.

### Principios Fundamentales de las RIS

- a) Asegurar que todos los ciudadanos, especialmente los más vulnerables, tengan acceso equitativo a servicios de salud de calidad.
- b) Garantizar el seguimiento y la atención permanente de los pacientes a lo largo de su tránsito por el sistema de salud.
- c) Optimizar los recursos disponibles, reduciendo la duplicación de servicios y mejorando la efectividad de la atención
- d) Impulsar estrategias preventivas y fomentar estilos de vida saludables para reducir la incidencia de enfermedades.

Es importante recalcar que Santiago de Cali, como capital del Departamento del Valle del Cauca, cuenta con un sistema de salud que combina la gestión centralizada y descentralizada, donde el sector descentralizado juega un papel fundamental para garantizar la prestación de servicios públicos de salud a su población.

En Cali, el sector descentralizado de salud está compuesto principalmente por:

- La Secretaría de Salud Municipal: Responsable de la planeación, regulación, vigilancia y control de la salud pública en la ciudad. Coordina acciones en salud pública, promoción, prevención y vigilancia epidemiológica.
- Las Empresas Sociales del Estado (ESE): Son los hospitales y centros de salud públicos que atienden a la población que no cuenta con aseguramiento privado o que se encuentra en condiciones de vulnerabilidad. Ejemplos en Cali incluyen la ESE Santiago de Cali, que administra varios hospitales y centros de atención primaria.
- Centros de Atención Primaria: Estratégicos para la cobertura en zonas vulnerables, facilitan la atención oportuna y el seguimiento a enfermedades crónicas y la promoción de estilos de vida saludables.

El sector descentralizado de salud en Santiago de Cali, representa un componente clave para garantizar el acceso equitativo y oportuno a los servicios de salud, especialmente en las comunidades más vulnerables. A través de entidades como la Secretaría de Salud Municipal y las Empresas Sociales del Estado (ESE), se ha logrado fortalecer la atención primaria, implementar programas de prevención y responder a necesidades locales de forma más ágil y pertinente.

Sin embargo, persisten desafíos significativos, como la desigualdad territorial, las limitaciones financieras y la necesidad de una mejor articulación con las EPS e IPS privadas. Para avanzar hacia un sistema de salud más eficiente e inclusivo, es necesario seguir fortaleciendo las capacidades institucionales, promover la participación comunitaria, y consolidar las Redes Integradas de Servicios de Salud (RIS) como modelo de atención integral centrado en el paciente.

En este contexto, el compromiso de las autoridades locales, el apoyo del gobierno nacional y la articulación entre los actores del sistema son fundamentales para transformar el sector descentralizado de salud en Cali en un pilar sólido de bienestar para toda su población.

### **9.2.1 Red de Salud del Oriente ESE**

#### **Cultura Corporativa**

##### **Denominación**

La Empresa Social del Estado, es denominada como La Red de Salud del Oriente E.S.E.

##### **Naturaleza Jurídica**

La Red de Salud del Oriente Empresa Social del Estado es una entidad pública, descentralizada, del orden municipal, adscrita a la Secretaría de Salud Pública Municipal de Santiago de Cali y sometida al régimen jurídico previsto en el capítulo III, artículos 194, 195 y 197 de la Ley 100 y las demás de su orden, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía Administrativa, Financiera y Presupuestal.

La Red de Salud del Oriente Empresa Social del Estado, fue creada por el Acuerdo 106 del 15 de enero de 2003, el cual está vigente a la fecha. Como Órganos de Dirección están la Junta Directiva y un Gerente quien ejerce como Representante Legal y Ordenador del Gasto. La Junta Directiva a 31 de diciembre de 2024, está integrada por: 1) el señor alcalde del Distrito de Santiago de Cali, como presidente, 2) la Secretaría de Salud Pública Municipal, 3) un representante administrativo de la RSO E.S.E., 4), un representante asistencial de la RSO E.S.E. 5) un representante de la Asociación de Usuarios y 6) el Gerente como secretario.

La Red de Salud del Oriente Empresa Social del Estado tiene su domicilio principal en la calle 72 U No. 28E - 00 Barrio El Poblado II, de la ciudad de Santiago de Cali y está constituida por 27 Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS): 1 Centro Hospital de referencia, 6 Centros de Salud y 20 Puestos de Salud.

La Red de Salud del Oriente Empresa Social del Estado tiene como áreas de influencia las comunas 13, 14, 15 y 21 del perímetro urbano y el corregimiento de Navarro del Distrito de Santiago de Cali Colombia, es la zona más deprimida y con mayor inseguridad de la ciudad. El Distrito por su parte comprende 77 barrios y 11 asentamientos subnormales con una población susceptible de atención de aproximadamente de 636.000 habitantes.

#### **Funciones**

Prestar servicios de salud de primer nivel, como un servicio público de seguridad social a cargo del Distrito, que contribuya al mantenimiento del estado de salud de la población en sus áreas de influencia, con capacidad para ofrecer servicios de promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación acorde con las necesidades determinadas en el perfil epidemiológico y con sujeción al Plan de

Desarrollo Institucional, Plan Sectorial de Salud, al Plan de Desarrollo Municipal y a los criterios operacionales señalados para el funcionamiento de la red de los servicios del Departamento del Valle del Cauca, sin perjuicio de que pueda prestar otros servicios de salud que no afecten su objeto social y que contribuyan a su desarrollo y financiación.

## Misión

Prestar servicios de salud en el Oriente de Cali y áreas de influencia, con énfasis en atención primaria orientada a la comunidad, enfoque diferencial, gestión del riesgo y atención centrada en la persona y su familia, integrando la docencia - servicio, investigación e innovación, a través de un talento humano con vocación, propendiendo por el desarrollo sostenible.

## Visión

Ser reconocida por liderar la prestación de servicios de salud integral, inclusiva y sostenible, alcanzando estándares superiores de calidad, que demuestren la humanización y seguridad del servicio, el bienestar de los colaboradores, generando confianza en la comunidad y demás partes interesadas.

## Análisis financiero

### Estado de Situación Financiera

**Tabla 9.15. Estado de Situación Financiera Y Estados de Resultados**

ESE Oriente	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	98.625.394	92.364.593
<b>Pasivo</b>	34.010.415	18.734.357
<b>Pasivo Corriente</b>	17.987.371	16.134.995
<b>Pasivo No Corriente</b>	16.023.044	2.599.363
<b>Patrimonio</b>	64.614.979	73.630.235
<b>Ingresos</b>	95.213.158	85.749.362
<b>Costos Operativos</b>	68.285.257	58.498.949
<b>Utilidad Bruta</b>	26.927.901	27.250.413
<b>Gastos de Operación</b>	-34.348.591	-26.347.775
<b>Utilidad Operativa</b>	-7.420.690	902.638
<b>Ingresos No Operacionales</b>	18.224.381	4.518.380
<b>Gastos No Operacionales</b>	-1.195	-1.006.642
Otros Gastos	-19.658.164	-1.197.432
<b>Utilidad No Operacional</b>	10.804.886	6.618.449
<b>Resultado no operacional</b>	18.225.576	5.715.811
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	10.804.886	6.618.449
<b>Resultado del Ejercicio</b>	-8.855.667	3.216.944

Cifras expresadas en pesos colombianos  
Estados Financieros RED DE SALUD DEL ORIENTE E. S. E. a 31 de diciembre 2024.

Los activos totales aumentaron un 7%, pasando de \$92.364 millones a \$98.625 millones, lo que muestra un crecimiento moderado en los recursos disponibles.

Los activos corrientes (recursos que se convierten en efectivo en menos de un año) subieron un 33%, destacándose el aumento en: Efectivo y equivalentes el cual creció un 45%, lo que refleja una mejor disponibilidad de caja, Cuentas por cobrar crecieron un 37%, lo que puede indicar más ventas o servicios prestados aún por cobrar, Bajaron los inventarios y bienes pagados por anticipado, posiblemente porque se optimizó el uso de recursos.

Sin embargo, el rubro más representativo es el de cuentas por cobrar como se describe a continuación:

Tabla No 10.16 Cuentas por cobrar

Concepto	2024	2023	Variación	%
Prestación de servicios de Salud	-18.755.889.462	-17.435.013.121	1.320.876.341	8%
Subvenciones por cobrar	-5.847.753.144	-436.468.055	5.411.285.089	1240%
Otras cuentas por cobrar	-235.199.752	-194.586.484	40.613.267	21%
Cuentas por cobrar de Difícil recaudo	-23.260.008.888	-13.050.955.675	10.209.053.212	78%
Deterioro acumulado de cuentas por cobrar	23.533.716.066	13.184.148.245	-10.349.567.820	-79%
<b>TOTAL CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>-24.565.135.180</b>	<b>-17.932.875.090</b>	<b>6.632.260.089</b>	<b>37%</b>

Frente a la vigencia 2023 se presenta un incremento del 37% en el total de las cuentas por cobrar de la entidad por valor de (\$6.632.260.089), este incremento obedece principalmente a la prestación de servicios de salud durante la vigencia 2024, de igual forma durante la vigencia 2024 se incrementó en un 78% la cartera superior a 360 días, lo cual contribuyó a un aumento del deterioro de la cartera en un 79%, que equivale a \$10.349.567.820, debido a la aplicación de la política de deterioro de cartera, sin embargo uno de los factores que más incidieron para el aumento de la cartera mayor a 360 días, fue el no pago de las EAPB en cuanto a vigencias anteriores y el no reconocimiento del aumento.

## Pasivos

Los pasivos totales de la ESE aumentaron de manera considerable, creciendo un 82%, al pasar de \$18.734 millones en 2023 a \$34.010 millones en 2024.

Si bien los pasivos corrientes (las deudas de corto plazo) tuvieron un aumento moderado del 11%, el cambio más notorio se dio en los pasivos no corrientes (deudas a largo plazo), que crecieron de forma muy significativa, aumentando un 516%.

Este fuerte incremento se debe principalmente a un aumento en las provisiones por litigios y demandas, que subieron un 319%, lo cual es una señal de alerta ya que refleja más procesos legales abiertos o pendientes de resolución. Además, se sumaron otras provisiones y pasivos diversos que antes eran muy bajos o no existían.

## Patrimonio

Tabla No 10.17 Patrimonio

Patrimonio	2024	2023	Variación Valor	%
Capital Fiscal	18.341.889.815	18.341.889.815	0	0%
Resultado Ejercicios Anteriores	55.128.756.734	52.071.401.105	3.057.355.629	6%
Resultado del Ejercicio	-8.855.667.441	3.216.944.167	-12.072.611.608	-375%
<b>Patrimonio</b>	<b>64.614.979.108</b>	<b>73.630.235.087</b>	<b>-9.015.255.979</b>	<b>-12%</b>

El patrimonio total disminuyó un 12%, bajando de \$73.630 millones a \$64.614 millones. La reducción principal se dio por los resultados negativos del ejercicio 2024, lo que indica que hubo una pérdida o menor rentabilidad durante el año, a pesar del aumento en activos.

Al comparar las vigencias 2024 y 2023, observamos una variación negativa respecto al resultado del ejercicio de la vigencia 2023 se debió a lo siguiente: Aumento en la cuenta de provisiones que debieron ser reconocidas en la cuenta de gastos por valor de \$9.071.278.264, tal y como se puede observar en la nota 23 Provisiones y la falta de pago por parte de pago de las EAPB, razón por la cual el deterioro de cartera aumento en \$10.209.053.213 tal y como se puede observar en la nota 7.2 Cuentas de difícil cobro. El resultado del ejercicio con corte a 31 de diciembre de 2024 presenta una disminución de 375% por un valor de -\$12.072.611.608 frente al corte a 31 de diciembre de 2023 dando como resultado negativo de una perdida de \$8.855.667.441.

Al comparar los resultados entre las vigencias 2024 y 2023, se evidencia una caída significativa en el resultado del ejercicio de 2024 en comparación con 2023. Esta disminución se explica principalmente por dos factores: Primero, hubo un incremento considerable en las provisiones, que debieron registrarse como gasto, por un valor de \$9.071 millones, según lo detallado en la Provisiones. Segundo, la falta de pago por parte de las EAPB (Entidades Administradoras de Planes de Beneficio) generó un aumento en el deterioro de cartera por \$10.209 millones, lo cual está registrado en Cuentas de difícil cobro.

Estas situaciones llevaron a que el resultado del ejercicio al 31 de diciembre de 2024 presentara una disminución del 375% en comparación con el año anterior, lo que representa una pérdida acumulada de \$8.855 millones.

## Ingresos

El valor de los ingresos netos por servicios de salud, durante la vigencia 2024 ascendieron a \$95.213.157.932, con un incremento del 11.04% por valor de \$9.463.796.009 respecto de la vigencia 2023. Este aumento obedece al incremento de prestación de servicios de salud en todas las IPS de la ESE Oriente, el ingreso por Transferencias y subvenciones presento un incremento en 136,5% por valor de \$3.128.724.713, Plan de intervenciones colectivas, planificación familiar, atención a comunidad LGBTI, capacitaciones a la comunidad en sexualidad, vacunación, planificación familiar entre otras actividades, propias de la Atención primaria en

salud (APS). El saldo de la cuenta de Otros ingresos al cierre de 2024 por valor de \$12.803.631.341 está compuesta por: Recuperación de provisiones \$3.881.625.861, correspondiente a ajustes de las provisiones cuya mayor recuperación sede, Otros ingresos por \$8.283.365.515 el aumento se debe a la implementación de Contratos inter administrativos con el Municipio y departamento e ingresos financieros por \$171.776.138; la diferencia entre el año 2024 y 2023 por \$10.577.276.865, corresponde al aumento de los contratos inter administrativos y la recuperación de la provisión.

### **Costos Operativos**

Los costos operativos también subieron, pasando de \$58.498 millones a \$68.285 millones, lo que representa un crecimiento cercano al 17%. Esto significa que producir los servicios se volvió más costoso, lo cual afectó las ganancias.

### **Utilidad Bruta**

A pesar de los mayores ingresos, la utilidad bruta (ingresos menos costos directos) se mantuvo estable de \$26.927 millones en la vigencia 2024 vs. \$27.250 millones en 2023. Esto muestra que el mayor gasto casi neutralizó el aumento en ventas.

### **Gastos de Operación**

Los gastos operativos (gastos administrativos y de funcionamiento) aumentaron mucho, de \$26.347 millones a \$34.348 millones, un incremento fuerte del 30%, lo cual impactó directamente la rentabilidad de la entidad.

### **Utilidad Operativa**

Por esa razón, la utilidad operativa pasó de un resultado positivo a negativo, cayendo de \$902 millones en 2023 a una pérdida operativa de -\$7.420 millones en 2024. Esto significa que la operación principal cerró el año con pérdidas.

### **Ingresos y Gastos No Operacionales**

Por fuera de la operación principal, la ESE recibió más ingresos no operacionales (por ejemplo, transferencias o subvenciones), que crecieron significativamente de \$4.518 millones a \$18.224 millones. Sin embargo, también tuvo otros gastos no operacionales, especialmente un rubro importante de otros gastos que pasó de \$1.197 millones a \$19.658 millones.

El resultado del ejercicio refleja la situación real: a pesar del aumento de ingresos, los altos gastos operativos y otros gastos no operacionales provocaron una pérdida de -\$8.855 millones en 2024, frente a una ganancia de \$3.216 millones en 2023.

Se observa un aumento en la cuenta de Ingresos por prestación de servicios del 7% en comparación al año 2022, igualmente un ligero aumento en la cuenta Costos por

prestación de servicios del 3% con respecto del año 2023. Además en el Resultado del Ejercicio un aumento del 124% en comparación al año 2022.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado

Tabla 9.18. Red de Salud del Oriente

Razones Financieras ESE Oriente		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Patrimonio	-13,71%	4,37%
Rentabilidad Activo	-8,98%	3,48%
<b>Indicadores de Estructura</b>		
Endeudamiento	34%	8%
Concentración Corriente	92%	92%
Concentración No Corriente	47,1%	14%
<b>Indicadores de Eficiencia</b>		
Margen Bruto	28%	32%
Margen Operacional	-7,8%	1,1%
Margen Neto	-930%	375%
Leverage	53%	25,4%

Cifras expresadas en pesos colombianos.  
Fuente: Estados Financieros Red de Salud del Oriente

## Análisis de Razones Financieras (2024 vs 2023)

### Indicadores de Rentabilidad

Al revisar los indicadores de rentabilidad de la ESE Oriente, se nota un deterioro importante en el 2024 comparado con 2023.

#### Rentabilidad del Patrimonio

En la vigencia 2023, la entidad tenía una rentabilidad positiva del 4,37%, es decir, estaba generando utilidades sobre los recursos propios. Sin embargo, en el año 2024 este indicador cayó a -13,71%, lo que significa que, por cada peso de

patrimonio, la entidad está teniendo pérdidas. Esto refleja que el patrimonio se está deteriorando y no está generando los retornos esperados.

### Rentabilidad del Activo

El mismo comportamiento se observa en la rentabilidad del activo, que pasó de 3,48% positivo en 2023 a -8,98% en 2024. Esto muestra que los recursos totales de la ESE (todo lo que tiene) no están siendo eficientes para generar utilidades, sino que incluso están dejando pérdidas.

### Indicadores de Estructura

#### Endeudamiento

La ESE aumentó notablemente su nivel de deuda, pasando de un 8% en 2023 a un 34% en 2024. Esto quiere decir que una mayor parte de los recursos ahora está financiada con deudas. Aunque todavía no es un endeudamiento crítico, el aumento es muy fuerte, lo cual indica que la entidad está dependiendo más del crédito o de obligaciones financieras para sostenerse.

#### Concentración Corriente

Este indicador se mantuvo estable en un 92% tanto en 2023 como en la vigencia 2024. Esto refleja que la mayoría de los activos de la ESE son de corto plazo, es decir, son recursos que se pueden convertir en efectivo o se utilizan en menos de un año. Esto es positivo para la liquidez, pero también puede indicar poca inversión en activos a largo plazo.

#### Concentración No Corriente

La concentración no corriente subió fuertemente de 14% a 47,1%. Esto significa que la ESE ahora tiene una mayor proporción de pasivos o compromisos a largo plazo, lo cual coincide con el aumento del endeudamiento. Es probable que se hayan adquirido deudas o compromisos financieros que se pagarán en varios años.

### Indicadores de Eficiencia

#### Margen Bruto

El margen bruto bajó de 32% en 2023 a 28% en 2024, lo que significa que la ESE está ganando menos por cada peso que factura después de cubrir los costos directos. Aunque sigue siendo positivo, muestra que los costos de prestación de servicios aumentaron más rápido que los ingresos.

## Margen Operacional

Pasó de 1,1% positivo a -7,8% negativo. Esto refleja un deterioro claro en la operación diaria. Significa que, después de cubrir todos los costos y gastos operativos (como personal, suministros, administración), la entidad ya no logra cubrir sus propios costos básicos y opera con pérdida.

## Margen Neto

Este indicador es el más preocupante: se desplomó de 375% positivo a -930% negativo. Un margen neto negativo de esa magnitud significa que la ESE tuvo una pérdida muy elevada respecto a sus ingresos totales, y no solo no generó ganancia, sino que terminó con una fuerte pérdida al cierre del año.

## Leverage (Apalancamiento)

El leverage aumentó de 25,4% a 53%, lo que muestra que la entidad está usando más recursos financiados con deuda o terceros para sostenerse. Esto indica mayor dependencia de créditos o pasivos para cubrir sus necesidades financieras.

La ESE empeoró su eficiencia financiera en 2024. Sus márgenes cayeron tanto en la operación diaria como en el resultado final, y ahora depende más del endeudamiento. Aunque sigue generando ingresos, los gastos y costos crecieron mucho más rápido, lo que llevó a un resultado económico negativo.

## Categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Nivel Territorial para la vigencia de enero a diciembre 2024 establecido mediante el Decreto 780 de 2016 en su artículo 2.5.4.3.5.

Tabla 9.19. Categorización del riesgo.

Red de Salud ESE Oriente	IOC s más estim. de recau. de carte. de corto plazo	GOC Comprom.	Estim. de recaudo de carte. de largo plazo	Gastos Comprometidos Sin Pagar de la Vigencia	Superávit o Déficit Operacional Total	Índice de Riesgo	Categorización del Riesgo
	83.096.025.576	17.123.778.503	17.123.778.503	14.809.229.847	-992.475.107	- 0,0099	Bajo riesgo

Cifras Expresadas en Millones de pesos

Fuente: Matriz de Riesgo RED DE SALUD ORIENTE E. S. E.

## Equilibrio Presupuestal con reconocimientos:

Es importante destacar que la ESE Oriente inició la implementación del Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero con el propósito de mejorar su situación financiera, asegurar el equilibrio presupuestal y garantizar la continuidad en la prestación de sus servicios. A través de este programa, la entidad busca corregir los desbalances entre ingresos y gastos, fortalecer su capacidad de recaudo, optimizar el uso de los recursos públicos y reducir los pasivos acumulados.

Ejecución presupuestal de ingresos: El presupuesto de ingresos a diciembre de 2024 presenta la siguiente ejecución:

Tabla 9.20. Ejecución presupuestal de ingresos

Código	Rubro	Presupuesto	Reconocimientos	%	Recaudo	%
1.0	Disponibilidad Inicial	3.455.896.565	3.455.896.565	100%	3.455.896.565	100%
1.1	Ingresos Corrientes	123.544.617.652	110.669.548.049	90%	90.202.795.059	73%
1.2	Recursos de Capital	1.248.291.900	1.210.811.611	97%	1.210.811.611	97%
	<b>Total</b>	<b>128.248.806.117</b>	<b>115.336.256.225</b>		<b>94.869.503.235</b>	

Cifras Expresadas en pesos colombianos  
Estados Financieros E.S.E. Oriente a 31 de diciembre 2024

Ejecución presupuestal de gastos: El presupuesto de gastos con corte a diciembre 2024 presenta la siguiente ejecución:

Tabla 9.21. Ejecución presupuestal de gastos

Compromiso							
Código	Cuenta	Definitivo		%	Obligaciones	%	Giros
		30.365.700.639	27.115.177.917	89%	27.115.177.917	89%	22.837.067.321
2.1	Funcionamiento	85.284.563.314	80.122.843.913	94%	80.122.843.913	94%	65.241.232.014
2.4	Gasto de O.						
	<b>Total</b>	<b>115.650.263.953</b>	<b>107.238.021.830</b>		<b>107.238.021.830</b>		<b>88.078.299.335</b>

Cifras Expresadas en pesos colombianos  
Estados Financieros E.S.E. Oriente a 31 de diciembre 2024

Situación Presupuestal y Financiera. De manera detallada, se presentan los siguientes aspectos relevantes:

### Equilibrio Presupuestal con reconocimientos

Reconocimiento	\$ 115.336.256.225	1,1
Compromiso	\$ 107.238.021.830	
Recaudo	\$ 94.869.503.235	0,8
	\$ 107.238.021.830	

La situación financiera de la Empresa Social del Estado RED DE SALUD ORIENTE E. S. E. Durante el año 2024.

Aunque la entidad presenta una categorización de riesgo Bajo, la ESE Oriente evidencia un equilibrio presupuestal con reconocimiento, dado que sus ingresos reconocidos son suficientes para cubrir la totalidad de los gastos reconocidos, lo que refleja un manejo financiero responsable.

Este resultado muestra una gestión adecuada de los recursos, en la que los ingresos corrientes y las transferencias han permitido atender oportunamente las obligaciones adquiridas durante la vigencia.

Se concluye que la ESE Oriente administra de manera responsable los recursos públicos, sin registrar déficit presupuestal, lo cual es un aspecto favorable para su sostenibilidad financiera. No obstante, los resultados financieros de 2024 evidencian un deterioro significativo frente a 2023, con pérdidas crecientes, aumento en el nivel de endeudamiento y una marcada disminución en los indicadores de rentabilidad, lo cual pone en riesgo la estabilidad financiera de la entidad.

En este sentido, es fundamental continuar monitoreando de manera rigurosa el comportamiento financiero de la ESE, con el fin de asegurar que el equilibrio presupuestal se mantenga en el tiempo. Adicionalmente, se recomienda revisar el modelo operativo, optimizar los costos e identificar mecanismos de financiación o apoyo institucional, que contribuyan a la recuperación y fortalecimiento de su sostenibilidad financiera.

### **9.2.2 La Red de Salud del Centro E.S.E**

#### **Cultura Corporativa**

#### **Denominación**

La Empresa Social del Estado, es denominada como La Red de Salud del Centro E.S.E.

#### **Naturaleza jurídica**

La Red de Salud del Centro E. S. E., fue creada mediante el acuerdo No. 106 de 2003 como una Empresa Social del Estado, descentralizada del orden municipal, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrita a la Secretaría de Salud Pública Municipal de Santiago de Cali y sometida al régimen jurídico previsto en la ley.

#### **Objeto social**

Su objeto social principal consiste en contribuir a mejorar el estado de la salud de la población del Municipio Santiago de Cali, fortaleciendo los hábitos de vida saludable, los factores protectores de salud y la prevención de enfermedades, mediante la prestación de servicios de promoción de la salud, vigilancia epidemiológica, protección específica y detección precoz, conforme a las políticas de la salud pública del Municipio Santiago de Cali. Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población de la ciudad de Santiago de Cali, procurando reducir la morbilidad, la mortalidad, la incapacidad, y el dolor.

## Misión

Prestar servicios integrales de salud de nivel primario con calidad, calidez y talento humano calificado, mediante la innovación y mejora continua, con enfoque en el desarrollo sostenible para contribuir al bienestar de la población del Distrito de Santiago de Cali.

## Visión

Ser una Empresa Social del Estado acreditada, destacada por la excelencia clínica y la humanización de la atención; orientada a la gestión del conocimiento, la innovación en salud y contribuyendo al bienestar de la comunidad del Distrito de Santiago de Cali.

## Análisis financiero

Tabla 9.22. Análisis Financiero 2024 – 2023

ESE CENTRO	2024 (1)	2023 (1)
Activos	94.168.083	61.353.495
Pasivo	37.634.674	5.059.289
Pasivo Corriente	34.738.040	3.342.846
Pasivo No Corriente	2.896.634	1.716.442
Patrimonio	56.533.409	56.294.206
Ingresos	65.879.873	57.615.392
Costos Operativos	52.475.627	50.258.705
Utilidad Bruta	13.404.246	7.356.687
Gastos de Operación	-14.055.704	-9.800.876
Utilidad Operativa	-651.458	-2.444.189
Ingresos No Operacionales	855.627	1.708.092
Gastos No Operacionales	-32.307	-64.628
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	0	0
Otros Gastos	67.340	912.995
Utilidad No Operacional	236.476	-671.468
Resultado no operacional	887.934	1.772.720
Utilidad antes de impuestos	236.476	-671.468
Impuestos	0	0
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>239.203</b>	<b>112.271</b>

Cifras expresadas en miles de pesos

Estado de Situación financiera RED DE SALUD DEL CENTRO ESE a 31 de diciembre de 2024.

Los activos de la entidad aumentaron en un 53.5% respecto al año anterior, lo cual representa un crecimiento significativo. Este incremento está asociado a inversiones en infraestructura, adquisición de bienes y equipos, y al aumento en cuentas por cobrar y disponibilidades, derivadas principalmente de recursos públicos asignados. El incremento observado en los pasivos, especialmente en el pasivo corriente, está estrechamente vinculado con la ejecución de un proyecto de inversión en curso: la

Reposición del Hospital Primitivo Iglesias, respaldado por la Resolución 1832 de 2023 del Ministerio de Salud y Protección Social, por un valor de \$30.000 millones.

El balance correspondiente a la vigencia 2024 evidencia una entidad en expansión, con respaldo financiero estatal, orientada al fortalecimiento de la infraestructura en salud. En este contexto, el aumento en los pasivos no representa una señal de riesgo financiero, sino que refleja el avance en una inversión estratégica de alto impacto social y comunitario.

### **Ingresos y Costos.**

Los ingresos muestran un incremento del 14.3%, reflejando un mayor dinamismo en la prestación de servicios. Este crecimiento se debe principalmente al tipo de contratación adoptado, que se amplía para la vigencia 2024 con la incorporación de la EPS Nueva EPS. En años anteriores, los pagadores eran Asmet Salud, Coosalud y Emssanar. Adicionalmente, se incluyen los ajustes de UPC conforme a la normatividad vigente y a las negociaciones realizadas durante el proceso de contratación y la posterior aprobación por parte de la gerencia. Sin embargo, Los costos operativos crecieron solo un 4.4%, lo que indica un buen control del gasto y eficiencia operativa. En cuanto a la utilidad bruta creció un 82.2%, lo que es altamente positivo, ya que muestra que la entidad está generando mayor valor económico por cada peso facturado.

### **Gastos de Operación**

Los gastos operativos han aumentado en un 43.4%, superando incluso la utilidad bruta, lo que repercute negativamente en el resultado operativo.

### **Gastos No Operacionales**

Los Gastos no Operacionales redujeron un 50%. Lo cual esto es positivo, ya que hay menos egresos no vinculados a la operación principal.

### **Patrimonio**

Tabla 9.23 Patrimonio

Patrimonio	2024	2023	Variación Valor
Capital Fiscal Municipal	1.766.045.368	1.766.045.368	0
Resultado Ejercicios Anteriores	54.528.160.826	54.415.890.211	112.270.615
Resultado del Ejercicio	239.202.716	112.270.615	126.932.101
<b>Patrimonio</b>	<b>56.533.408.910</b>	<b>56.294.206.194</b>	<b>239.202.716</b>

El patrimonio, se incrementó en línea con los resultados positivos del ejercicio 2024. El capital fiscal se mantuvo constante, y tanto el resultado de ejercicios anteriores como el del ejercicio actual contribuyeron al fortalecimiento patrimonial. Esta evolución refleja una adecuada gestión financiera, con acumulación de excedentes y un manejo responsable de los recursos institucionales. La mejora en la utilidad neta también es un indicio de mayor eficiencia operativa y sostenibilidad a largo plazo.

## Conclusión

Durante el periodo analizado, se evidencia una mejora significativa en el desempeño financiero de la entidad. Los ingresos crecieron un 14.3%, impulsados por una mayor actividad en la prestación de servicios y la incorporación de un nuevo pagador (Nueva EPS). Aunque los costos operativos también aumentaron, lo hicieron en menor proporción, lo que permitió una mejora del 82.2% en la utilidad bruta.

No obstante, los gastos operativos aumentaron considerablemente (43.4%), lo que limitó la rentabilidad operativa, aunque la pérdida operativa se redujo en comparación con el año anterior. Los ingresos no operacionales disminuyeron, pero los gastos no operacionales y otros gastos también se redujeron de forma significativa, contribuyendo a una utilidad no operacional positiva.

Como resultado, la entidad logró revertir una pérdida antes de impuestos en 2023 a una utilidad en 2024, cerrando el ejercicio con un resultado positivo de \$239.203, lo que representa un crecimiento del 113% frente al periodo anterior. Esta evolución indica una tendencia favorable en la recuperación financiera, aunque persisten desafíos en el control de gastos operativos para asegurar la sostenibilidad en el mediano plazo.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado

Tabla 9.24 Indicadores Financieros

Razones Financieras ESE CENTRO		
Indicadores	2024 (1)	2023

### Indicadores de Rentabilidad

**Rentabilidad Patrimonio** 0,42% 0,20%

**Rentabilidad Activo** 0,25% 0,18%

### Indicadores de Estructura

**Endeudamiento** 40% 8%

**Concentración Corriente** 92% 92%

**Concentración No Corriente** 7,7% 34%

---

#### **Indicadores de Eficiencia**

<b>Margen Bruto</b>	20%	13%
<b>Margen Operacional</b>	-1,0%	-4,2%
<b>Margen Neto</b>	36%	19%
<b>Leverage</b>	67%	9,0%

Fuente: Estados Financieros Red de Salud del Centro a 31 de diciembre de 2024

### **Análisis de Razones Financieras (2024 vs 2023)**

#### **Indicadores de Rentabilidad**

##### **Rentabilidad Patrimonio**

Aumento significativo de 0,20% a 0,42%, indicando una mejor generación de beneficios en relación con el capital aportado por los accionistas.

##### **Rentabilidad Activo**

Incremento de 0,18% a 0,25%, reflejando una utilización más eficiente de los activos para generar ingresos.

#### **Indicadores de Estructura**

##### **Endeudamiento**

Aumento alarmante de 8% a 40%, lo que sugiere un incremento en el riesgo financiero.

##### **Concentración Corriente**

Estable en 92%, indicando una alta liquidez, pero también una dependencia de activos corrientes.

##### **Concentración No Corriente**

Disminución de 34% a 7,7%, lo que puede afectar la capacidad de generar ingresos sostenibles a largo plazo.

## Indicadores de Eficiencia

### Margen Bruto

Aumento de 13% a 20%, indicando una mejora en la eficiencia de generación de ingresos.

### Margen Operacional

Mejora de -4,2% a -1,0%, sugiriendo un mejor control de los gastos operativos.

### Margen Neto

Aumento de 19% a 36%, lo que refleja un buen control de otros gastos.

### Leverage

Aumento de 9,0% a 67%, indicando un alto uso de deuda que puede representar un riesgo financiero.

## Conclusiones

La ESE Centro ha evidenciado avances en sus indicadores de rentabilidad, lo cual constituye un signo positivo para la gestión institucional. Sin embargo, el incremento en el nivel de endeudamiento, originado en proyectos de inversión como la reposición del Hospital Primitivo Iglesias dispuesta por el Ministerio de Salud y Protección Social mediante la Resolución 1832 de 2023 por valor de \$30.000.000.000, hace necesario que la entidad implemente un seguimiento financiero riguroso para mitigar posibles riesgos futuros. Aunque se observan mejoras en los márgenes, persiste el desafío de consolidar una mayor eficiencia operativa que permita alcanzar y sostener resultados positivos en el tiempo.

Categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Nivel Territorial para la vigencia de enero a diciembre 2024, establecido mediante el Decreto 780 de 2016 en su artículo 2.5.4.3.5.

Tabla 9.25. Categorización del riesgo

Red de Salud ESE Centro	IOC s más estim. de recau. de carte. de corto plazo	GOC Comprom.	Estim. de recaudo de carte. de largo plazo	Gastos Comprometidos Sin Pagar de la Vigencia	Superávit o Déficit de la Operación No Corriente	Superávit o Déficit Operacional Total	Índice de Riesgo	Categorización del Riesgo
	67.716.525.998	16.009.577.688	4.290.662.431	16.009.577.688	4.290.662.431	2.428.671.986	0,0359	Sin Riesgo

Cifras Expresadas en Millones de pesos  
Fuente: Matriz de Riesgo RED DE SALUD CENTRO E. S. E.

### **9.2.3 La Red de Salud del Norte E.S.E.**

#### **Cultura Corporativa Naturaleza jurídica**

La Red de Salud del Norte E.S.E., es una empresa social del estado con domicilio en la ciudad de Santiago de Cali (Valle del Cauca), compuesta por 17 sedes ubicadas al norte de la ciudad de Santiago de Cali, en las siguientes comunas: comuna 2 Puesto de Salud Campiña, comuna 4 Centro de Salud Popular, Puesto de Salud Calima, Puesto de Salud Porvenir Puesto de Salud La Isla, comuna 5 Centro de Salud la Rivera, sede administrativa Sena-Salomia, comuna 6 Puesto de Salud San Luís I, Centro de Salud San Luís II, Centro de Salud Floralia, Puesto de Salud Floralia, Puesto de Salud Petecuy II, Puesto de Petecuy III, comuna 7 Hospital Joaquín Paz Borrero, Centro de Salud Puerto Mallarino, Puesto de Salud Las Ceibas San Marino, Puesto de Salud Siete de Agosto, Puesto de Salud Alfonso López III y una Unidad Móvil dotada de consultorio médico y odontológico.

Fue creada mediante acuerdo No.106 de enero 15 de 2003 de la Alcaldía de Santiago de Cali como una entidad de categoría especial, descentralizada, del orden municipal, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independientes, adscrita a la secretaría de salud pública municipal de Santiago de Cali y sometida al régimen jurídico previsto por la Ley.

#### **Denominación**

La Empresa Social del Estado, es denominada como La Red de Salud del Norte E.S.E.

#### **Objeto social**

La Red de Salud del Norte E.S.E., tiene como objeto social prestar servicios de salud, como un servicio público de seguridad social en salud a cargo del Municipio, que contribuye al mantenimiento del estado de salud de la población en sus áreas de influencia; con capacidad para ofrecer servicios de promoción y prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación acorde con las necesidades determinadas en el perfil epidemiológico y con sujeción al plan sectorial de salud.

#### **Funciones**

Ofrecer servicios de promoción y prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación acorde con las necesidades determinadas en el perfil epidemiológico y con sujeción al plan sectorial de salud.

## Misión

Promover y recuperar la salud de nuestros usuarios, mediante un modelo de salud preventivo y predictivo de excelencia en la prestación de servicios de salud Humanizados y seguros, que integre la práctica formativa y la investigación en salud.

## Visión

Ser líderes territoriales y sectoriales en atención primaria en salud y detección temprana de cáncer de mama; integrando una práctica clínica humanizada, la educación y la investigación, de conformidad con altos estándares de calidad.

## Análisis financiero

Tabla 9.26. Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados

ESE NORTE	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	49.958.591	56.610.781
<b>Pasivo</b>	12.184.188	12.697.074
<b>Pasivo Corriente</b>	11.081.640	11.526.582
<b>Pasivo No Corriente</b>	1.102.548	1.170.492
<b>Patrimonio</b>	37.774.402	43.913.707
<b>Ingresos</b>	43.765.359	48.783.774
<b>Costos Operativos</b>	24.660.746	31.303.375
<b>Utilidad Bruta</b>	19.104.613	17.480.398
<b>Gastos de Operación</b>	18.068.201	16.713.344
<b>Utilidad Operativa</b>	1.036.412	767.054
<b>Ingresos No Operacionales</b>	10.660.612	5.517.223
<b>Gastos No Operacionales</b>	17.836.329	2.460.711
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	1.876.310	1.381.812
Otros Gastos	16.191.891	15.331.533
<b>Utilidad No Operacional</b>	-6.139.305	3.823.566
<b>Resultado no operacional</b>	-7.175.717	3.056.512
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	-6.139.305	3.823.566
<b>Impuestos</b>	0	0
<b>Resultado del Ejercicio</b>	-6.139.305	3.823.566

Cifras Expresadas en Millones de pesos

(1) Red de Salud del Norte periodo al 31 de diciembre de 2024 versus al 31 de diciembre del 2023

Durante la vigencia 2024, La RED DE SALUD DEL NORTE ESE, evidenció un deterioro significativo en su situación financiera. Los activos totales se redujeron en un 11,75%, lo cual puede atribuirse a una disminución en los recursos disponibles, a una baja en las cuentas por cobrar y a la pérdida de valor de algunos activos existentes.

A pesar de esta contracción en los activos, el pasivo total presentó una leve disminución del 4,04%. En particular, el pasivo corriente que refleja las obligaciones de corto plazo se redujo en un 3,86% lo cual, si bien representa un alivio en términos de liquidez, también podría estar relacionado con una menor capacidad operativa. Por su parte, la reducción del pasivo no corriente indica una disminución en los compromisos financieros de largo plazo.

## **Ingresos y Costos**

Los ingresos disminuyeron un 10.28%, lo que refleja una caída en la generación de recursos. Sin embargo, los costos operativos se redujeron en mayor proporción (21.23%), lo que permitió mejorar la utilidad bruta.

## **Gastos de Operación**

Aumentaron un 8.1%, afectando la utilidad operativa. Aun así, la utilidad operativa creció un 35.1% respecto al año anterior, lo cual indica mejoras en eficiencia operacional.

## **Gastos No Operacionales**

Se incrementaron los ingresos no operacionales (+93.2%), pero los gastos no operacionales aumentaron drásticamente (+625%), especialmente en conceptos como provisiones y otros gastos. Este desbalance generó una pérdida en la utilidad no operacional que impactó directamente en el resultado neto del ejercicio.

## **Patrimonio**

Tabla 9.27. Patrimonio

PATRIMONIO	2024	2023	Absoluta	Relativa
Capital Fiscal Municipal	\$ 2.173.636.190	\$ 2.173.636.190	\$ -	0,00%
Resultado Ejercicios Anteriores	\$ 41.740.070.766,00	\$ 37.916.505.124,00	\$ 3.823.565.642,00	10,08%
Resultado Ejercicios	\$ -6.139.304.583,00	\$ 3.823.565.642,00	\$ -9.962.870.225,00	-260,56%
Patrimonio	\$ 37.774.402.373,00	\$ 43.913.706.956,00	\$ -6.139.304.583,00	-13,98%

Cifras Expresadas en pesos colombianos Estados Financieros RED DE SALUD DEL NORTE E. S. E. a 31 de diciembre 2024.

La pérdida registrada en el ejercicio actual es crítica. Un resultado negativo de esta magnitud sugiere posibles problemas operativos, tales como costos excesivos, disminución en los ingresos o deficiencias en la gestión. Además, se observa una variación de -260.56% en el resultado del ejercicio, lo que indica que la empresa no solo ha dejado de generar utilidades, sino que ha incurrido en pérdidas significativas en comparación con la vigencia anterior.

Por otra parte, la tabla anterior muestra una disminución del patrimonio del 13.98%, reflejo de la pérdida del ejercicio y de la falta de crecimiento en el capital fiscal. Esta situación podría aumentar el riesgo de insolvencia para la ESE, así como limitar su capacidad para invertir en nuevos proyectos o responder a eventualidades.

Ante este panorama, es fundamental que la entidad elabore un plan estratégico a corto y largo plazo que aborde las debilidades identificadas y establezca objetivos claros orientados a la recuperación. La situación financiera de la empresa durante la vigencia 2024 presenta señales preocupantes, en especial por la pérdida significativa del ejercicio y la disminución del patrimonio total.

No obstante, la estabilidad del capital fiscal y el crecimiento registrado en ejercicios anteriores constituyen aspectos positivos que, si se gestionan adecuadamente, pueden servir como base para una recuperación sostenida. Es crucial que la empresa adopte medidas proactivas que le permitan superar las dificultades actuales y encaminarse hacia una mejora financiera sólida.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado:

Tabla 9.28. Análisis Financiero

Razones Financieras ESE NORTE		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b><u>Indicadores de Rentabilidad</u></b>		
Rentabilidad Patrimonio	-16%	9%
Rentabilidad Activo	-12%	7%
<b><u>Indicadores de Estructura</u></b>		
Endeudamiento	24%	22%
Concentración Corriente	91%	91%
Concentración No Corriente	9%	9%
<b><u>Indicadores de Eficiencia</u></b>		
Margen Bruto	44%	36%
Margen Operacional	2%	2%
Margen Neto	-14%	8%
Leverage	32%	29%

Fuente: Estados Financieros Red de Salud del Norte

## Análisis de Razones Financieras (2024 vs 2023)

### Indicadores de Rentabilidad

**Rentabilidad del Patrimonio:** pasó de 9% (2023) a -16% (2024), indicando una pérdida significativa sobre los recursos propios.

**Rentabilidad del Activo:** disminuyó de 7% a -12%, reflejando ineficiencia en la generación de utilidad con los activos disponibles.

### Indicadores de Estructura Financiera

**Endeudamiento:** aumentó ligeramente de 22% a 24%, lo que implica un mayor apalancamiento, aunque en niveles moderados.

**Concentración Corriente y No Corriente:** se mantuvo constante (91% corriente y 9% no corriente), reflejando estabilidad en la estructura del pasivo, pero con alta presión de corto plazo.

### Indicadores de Eficiencia

**Margen Bruto:** mejoró de 36% a 44%, lo que muestra una mejor relación entre ingresos y costos directos.

**Margen Operacional:** estable en 2%, indicando estancamiento en eficiencia operativa.

**Margen Neto:** cayó de 8% a -14%, evidenciando que los gastos no operativos están impactando negativamente.

**Leverage:** subió de 29% a 32%, incrementando el riesgo financiero en un contexto de pérdidas.

### Conclusión

La Red de Salud del Norte ESE, atraviesa un escenario financiero complejo durante la vigencia 2024, evidenciado por la pérdida de rentabilidad y el deterioro en el valor de sus activos. Si bien se presentan algunos indicios positivos como el incremento en el margen bruto y la leve reducción del pasivo total estos no han sido suficientes para contrarrestar la tendencia negativa general.

Ante este panorama, la entidad debe adoptar medidas correctivas inmediatas, orientadas al control riguroso del gasto, la optimización de la gestión de cartera y el fortalecimiento de la eficiencia operativa. Solo a través de una administración estratégica, proactiva y disciplinada será posible recuperar la estabilidad financiera y asegurar la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.

Categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Nivel Territorial para la vigencia de enero a diciembre 2024, establecido mediante el Decreto 780 de 2016 en su artículo 2.5.4.3.5.

Tabla 9.29. Categorización del riesgo

Red de Salud ESE Norte	IOC s más estim. de recau. de carte. de corto plazo	GOC Comprom.	Estim. de recaudo de carte. de largo plazo	Gastos Comprometidos Sin Pagar de la Vigencia	Superávit o Déficit de la Operación No Corriente	Superávit o Déficit Operacional Total	Categorización del Riesgo
	47.293.715.696	45.720.364.334	3.104.846.710	130.827.434	2.974.019.276	4.547.370.638	Sin Riesgo

Cifras Expresadas en Millones de pesos

Fuente: Matriz de Riesgo RED DE SALUD DEL NORTE E. S. E.

### 9.2.4 Red de Salud la Ladera E. S. E.

#### Cultura Corporativa

#### Naturaleza Jurídica y Funciones

La Red de Salud de Ladera E.S.E, Empresa Social del Estado, con domicilio en el Municipio de Santiago de Cali (V), y con sede en la calle 5c No. 39-51 del barrio Tequendama. Fue creada bajo el Acuerdo No.106 de 2003 como una categoría especial de entidad pública, descentralizada del orden municipal, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrita a la secretaría de Salud Pública Municipal de Santiago de Cali y sometida al régimen jurídico previsto en la ley.

#### Denominación

La Empresa Social del Estado es denominada como LA RED DE SALUD DE LADERA ESE.

#### Objeto Social

Su objeto social principal consiste en propender por la satisfacción de nuestros usuarios y clientes ofreciendo servicios de salud principalmente a la población pobre y vulnerable de nuestra área de influencia, con calidad; cumpliendo con los requisitos acordes a la legislación vigente y los de la empresa manteniendo un sistema administrativo y financiero actualizado, mejorando continuamente nuestros procesos de atención, comprometidos con la prevención y el control de factores de riesgo ocupacionales, procurando un lugar de trabajo seguro y saludable; asegurando la prevención, minimización y control de efectos ambientales negativos derivados de la prestación de los servicio de la Empresa, al igual que el uso racional de los recursos naturales.

En desarrollo y para el cumplimiento de su objeto, la Empresa Social del Estado, podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la legislación colombiana, y que puedan ser ejecutados o desarrollados por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, sean éstos de carácter civil, mercantil, administrativo o laboral.

LA RED DE SALUD DE LADERA ESE, está compuesta por 37 instituciones prestadoras de servicios de salud, dentro del primer nivel de atención, distribuidas de la siguiente manera:

- a. Un (1) Hospital Básico: Cañaveralejo
- b. Cuatro (4) Instituciones con Características de Centros de Salud: Terrón Colorado, Siloé, Primero de Mayo y Meléndez
- c. Dieciocho (18) Puestos de Salud en el área rural: Puesto de Salud Cascajal, Buitrera, Pance, Villa Carmelo, Vorágine, Felidia, Leonera, Peñas Blancas, Pichinde, Saladito, Golondrinas, la Castilla, La Paz Rural, Hormiguero, Andes, La Elvira, Alto Aguacatal y Montebello.
- d. Catorce (14) Puestos de Salud en el área urbana: Puesto de Salud La Paz Urbana, Vista Hermosa, San Pascual, Alto Nápoles, Polvorines, Alto polvorines, Nápoles, Bellavista, Brisas de Mayo, La Sultana, La Estrella, La Sirena, Lourdes, Belén.

### **Misión**

Promovemos el bienestar de la comunidad en el territorio, con un modelo de atención holístico, científico e intercultural, que busca satisfacer con excelencia, las necesidades en salud del usuario y su familia.

### **Visión**

En 2027 seremos una entidad acreditada, referentes en salud mental y líderes de un modelo de atención que promueve el bienestar en el territorio, con telemedicina, salud familiar y comunitaria, y la alianza universidad-empresa.

### **Análisis financiero**

Tabla 9.30. Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados

**ESE LADERA**

	<b>2024 (1)</b>	<b>2023 (1)</b>
Activos	75.551.041	76.451.761
Pasivo	10.198.131	16.237.404
Pasivo Corriente	5.900.067	11.570.329
Pasivo No Corriente	4.298.063	4.667.076
Patrimonio	65.352.911	60.214.357

Ingresos	69.156.449	61.310.927
Costos Operativos	56.576.922	51.182.880
Utilidad Bruta	12.579.527	10.128.047
Gastos de Operación	12.847.037	9.844.757
Utilidad Operativa	-267.510	283.290
Ingresos No Operacionales	504.770	634.996
Gastos No Operacionales	-376.940	-517.709
Otros Gastos	5.278.234	7.199.244
Utilidad No Operacional	614.200	1.435.994
Resultado no operacional	881.710	1.152.704
Utilidad antes de impuestos	614.200	1.435.994
Resultado del Ejercicio	5.138.554	7.599.821

Cifras Expresadas en Millones de pesos

Red de Salud de Ladera periodo al 31 de diciembre de 2024 versus al 31 de diciembre del 2023

Durante el año 2024, la Red de Salud de Ladera presentó una leve disminución en el total de activos, pasando de \$76.451 millones en 2023 a \$75.551 millones en 2024, lo que representa una caída del 1.17%. Esta reducción se vio acompañada por una disminución significativa del pasivo total, que cayó de \$16.237 millones a \$10.198 millones (-37.22%), destacando una importante mejora en el perfil de endeudamiento.

**Ingresos:** Pasaron de \$61, 3M a \$69,2M, un crecimiento del 12,8%, lo cual es una señal positiva del negocio (más ventas o precios mejores).

**Costos operativos:** Aumentaron 10,5%, lo que es un incremento saludable por debajo del crecimiento de ingresos, generando una mejora en el margen bruto.

**Utilidad Bruta:** Aumentó un 24,2%, lo cual indica mejor control sobre los costos directos. El negocio está generando valor en la actividad principal.

### Gastos de Operación y Utilidad Operativa

**Gastos de operación:** Subieron un 30,5%, muy por encima del crecimiento de ingresos y utilidad bruta. Esto causó que la utilidad operativa se volviera negativa, pasando de \$283 mil en 2024 a una pérdida de \$267 mil en 2025.

### Gastos No Operacionales

Los ingresos no operacionales disminuyeron un 20,5%, reduciendo el apoyo externo a la rentabilidad. Por su parte, los gastos no operacionales también se redujeron, lo cual es favorable. Además, otros gastos disminuyeron un 26,7%, contribuyendo positivamente al resultado; sin embargo, el \$5,28 millones, siguen siendo significativamente altos en comparación con la utilidad operativa.

Utilidad neta final: Pasó de \$7,6M a \$5,1M, una caída del 32,4%. A pesar de que el resultado es positivo, la tendencia es descendente y preocupante. Es importante

recalcar que la entidad depende de ingresos no operacionales y ahorro en gastos extraordinarios para cerrar el año con utilidad.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado

Tabla 9.31. Indicadores Financieros

Razones Financieras ESE LADERA		2024 (1)	2023
Indicadores			
<b><u>Indicadores de Rentabilidad</u></b>			
Rentabilidad Patrimonio		8%	13%
Rentabilidad Activo		7%	10%
<b><u>Indicadores de Estructura</u></b>			
Endeudamiento		13%	21%
Concentración Corriente		58%	71%
Concentración No Corriente		42%	29%
<b><u>Indicadores de Eficiencia</u></b>			
Margen Bruto		18%	17%
Margen Operacional		0%	0%
Margen Neto		7%	12%
Leverage		16%	27%

Fuente: Estados Financieros Red de Salud de Ladera

## Análisis de Razones Financieras (2024 vs 2023)

### Indicadores de Rentabilidad

**Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE):** Disminuyó del 13% en 2023 al 8% en 2024. Esto indica que los propietarios están obteniendo un menor retorno sobre su inversión, lo que puede ser señal de menores utilidades o mayor capital aportado sin un aumento proporcional en resultados.

**Rentabilidad sobre Activos (ROA):** Bajó del 10% al 7%, mostrando que la empresa está generando menos ganancias por cada peso invertido en activos. Esto puede señalar menor eficiencia en la utilización de sus recursos.

### Indicadores de Estructura

**Endeudamiento:** Se redujo del 21% al 13%, lo que significa que la empresa ha disminuido su nivel de deuda en relación con sus activos. Esto mejora la solvencia y reduce el riesgo financiero, pero también podría limitar la capacidad de expansión o inversión.

**Concentración Corriente:** Bajó de 71% a 58%, indicando que una menor proporción de la deuda o pasivos son a corto plazo, lo que reduce la presión inmediata sobre el flujo de caja.

**Concentración No Corriente:** Aumentó del 29% al 42%, lo que refleja un aumento en la proporción de deuda a largo plazo, lo que puede mejorar la estabilidad financiera al alargar los plazos de pago.

### Indicadores de Eficiencia

**Margen Bruto:** Mejoró ligeramente, del 17% al 18%, señal de un mejor control o reducción en costos directos en relación con las ventas.

**Margen Operacional:** Se mantiene en 0%, lo que indica que la empresa no está generando ganancias de su operación principal, problema crítico que requiere atención inmediata.

**Margen Neto:** Cayó del 12% al 7%, mostrando que la rentabilidad final, después de gastos y otros conceptos, ha disminuido considerablemente.

**Leverage (apalancamiento financiero):** Se redujo del 27% al 16%, lo que indica una menor dependencia de financiamiento externo. Esto mejora la seguridad financiera, pero puede limitar la capacidad para financiar crecimiento.

### Conclusión

La Red de Salud de Ladera ha logrado una mejora notable en su estructura financiera, destacándose por la reducción de pasivos y el fortalecimiento de su patrimonio. No obstante, persisten desafíos significativos en la gestión de los gastos operativos y administrativos, los cuales han impactado negativamente la rentabilidad operativa.

Aunque la entidad avanza en una estrategia de menor endeudamiento y apalancamiento lo que disminuye los riesgos financieros y mejora la solidez institucional, la ausencia de margen operacional evidencia que la actividad principal no está generando utilidades, situación que compromete su sostenibilidad en el mediano plazo.

Se recomienda priorizar acciones orientadas a mejorar la eficiencia operativa, reducir y controlar los costos, y revisar la estrategia de generación de ingresos, con el fin de recuperar la rentabilidad y consolidar el crecimiento observado.

**Categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Nivel Territorial para la vigencia de enero a diciembre 2024 establecido mediante el Decreto 780 de 2016 en su artículo 2.5.4.3.5.**

Tabla 9.32. Categorización del riesgo

Red de Salud ESE Ladera	IOC s más estim. de recau. de carte. de corto plazo	GOC Comprom.	Superávit o Déficit Corriente	Gastos Comprometidos Sin Pagar de la Vigencia	Total pasivos netos	Superávit o Déficit Operacional Total	Índice de Riesgo	Categorización del Riesgo	
	<b>76.633.312.005</b>	<b>73.662.698.280</b>	<b>-</b>	<b>3.442.713.751</b>	<b>3.872.473.335</b>	<b>4.977.774.549</b>	<b>1.865.312.511</b>	<b>0,0243</b>	<b>Sin Riesgo</b>

Cifras Expresadas en Miles de Pesos

Fuente: Datos tomados de Estados Financieros ESE LADERA vigencia 2024

### 9.2.5 Red de Salud Sur Oriente E. S. E.

#### Cultura Corporativa

#### Naturaleza Jurídica

La Red de Salud del Sur Oriente E.S.E, es una categoría especial de entidad de carácter público, descentralizada del nivel I Municipal, creada mediante Acuerdo

106 de 2003 del Concejo de Santiago de Cali, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera, conformada por el Hospital Carlos Carmona, el centro de Salud Antonio Nariño, el puesto de Salud Mariano Ramos y el puesto de Salud Unión de Vivienda Popular. En el desarrollo de su objeto, La Red de Salud del Sur Oriente E.S.E. se encuentra vigilada por la Contraloría general de la República, Contraloría Municipal, Superintendencia Nacional de Salud, Ministerio de protección social y la Contaduría General de la Nación; siendo su estructura orgánica piramidal bajo los siguientes órganos de decisión y administración: Junta Directiva y Gerencia General.

#### Denominación

La Empresa Social del Estado es denominada como La Red de Salud del Sur Oriente E.S.E.

#### Objeto Social

Su objeto social es la prestación de servicios de salud entendido como un servicio público a cargo del estado y como parte integral del sistema de seguridad social en salud a cargo del Municipio de Santiago de Cali. En desarrollo de este objeto

adelantará acciones y servicios de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación de la salud, los cuales deberá dirigir prioritariamente a la población pobre y vulnerable, independiente de si este afiliado o no al régimen subsidiado de seguridad social. La dirección de su domicilio principal es Carrera 43 # 39a-00 barrio República de Israel en la ciudad de Santiago de Cali, departamento del Valle del Cauca, Colombia.

## Funciones

Ofrecer servicios de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación de la salud, los cuales deberá dirigir prioritariamente a la población pobre y vulnerable, independiente de si este afiliado o no al régimen subsidiado de seguridad social.

## Misión

Satisfacer las necesidades de atención primaria que nuestros pacientes pueden tener a lo largo de su vida, ofreciendo servicios con calidad orientados en la promoción y mantenimiento de la salud.

## Visión

Ser modelo de atención primaria en salud mediante la prestación de servicios con excelencia, sostenibilidad financiera y gestión del conocimiento.

## Análisis financiero

Tabla 9.33. Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados

ESE SUR ORIENTE		
	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	16.146.211	12.946.830
<b>Pasivo</b>	6.010.966	4.247.548
<b>Pasivo Corriente</b>	4.765.905	2.996.315
<b>Pasivo No Corriente</b>	1.245.061	1.251.233
<b>Patrimonio</b>	10.135.245	8.699.283
<b>Ingresos</b>	17.034.560	15.050.997
<b>Costos Operativos</b>	9.482.850	9.933.156
<b>Utilidad Bruta</b>	7.551.710	5.117.841
<b>Gastos de Operación</b>	7.580.067	7.169.374
<b>Utilidad Operativa</b>	-28.357	-2.051.533
<b>Ingresos No Operacionales</b>	2.544.433	1.520.112
<b>Gastos No Operacionales</b>	-1.080.114	-168.983
Otros Gastos	-180.114	168.983
<b>Utilidad No Operacional</b>	1.435.962	-700.404

<b>Resultado no operacional</b>	3.624.547	1.689.095
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	3.596.190	-362.437
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>1.435.962</b>	<b>-700.404</b>

Cifras Expresadas en Miles de Pesos

Fuente: Estados Financieros con corte a diciembre 31 de 2024 versus diciembre 2023

En la vigencia 2024, los activos alcanzaron un valor total de \$16.146 millones, mientras que en la vigencia 2023 eran de \$12.946 millones. Esto representa un crecimiento del 24,7%. Este aumento refleja una mayor capacidad económica y operativa por parte de la ESE, posiblemente debido a la adquisición de nuevos activos fijos, un aumento en cuentas por cobrar, mejoras en caja y bancos o crecimiento en otras cuentas del activo.

El total de pasivos pasó de \$4.247 millones en 2023 a \$6.011 millones en 2024, lo que representa un incremento de \$1.763 millones (41,5%). Esto indica que la entidad ha incrementado sus obligaciones financieras, lo cual es resultado de nuevas fuentes de financiación para cubrir inversiones, gastos operacionales o deudas acumuladas.

### Pasivo Corriente

El pasivo corriente creció de \$2.996 millones en 2023 a \$4.766 millones en 2024, es decir, un aumento del 59%. Esto puede reflejar un mayor nivel de obligaciones a corto plazo como proveedores, cuentas por pagar o deudas que deben cubrirse en el corto plazo. Aunque este crecimiento puede estar relacionado con el aumento en la operación de la entidad, también requiere un manejo cuidadoso para evitar tensiones en el flujo de caja.

### Patrimonio

Tabla 9.34 Patrimonio

Patrimonio	2024	2023	Variación	%
Capital Fiscal Municipal	1.992.054.850	1.992.054.850	0	0%
Resultado Ejercicios Anteriores	6.707.228.063	7.407.631.694	-700.403.631	-9,5
Resultado del Ejercicio	1.435.962.183	-700.403.632	2.136.365.815	-305%
<b>Patrimonio</b>	<b>10.135.245.096</b>	<b>8.699.282.912</b>	<b>1.435.962.184</b>	<b>16.5%</b>

El patrimonio de la ESE creció de \$8.699 millones en 2023 a \$10.135 millones en 2024, lo cual representa un incremento del 16,5%. Este crecimiento es debido al fortalecimiento de su estructura financiera, posiblemente por una buena gestión administrativa y operativa. Un aumento del patrimonio es un reflejo positivo, ya que fortalece el respaldo institucional frente a sus acreedores y mejora su capacidad de inversión.

## **Ingresos**

En la vigencia 2024, la ESE logró aumentar sus ingresos. Este crecimiento se reflejó en las ventas de servicios a diciembre 31 de 2024, mostrando un incremento del 13,18% frente al mismo periodo del año anterior, lo que equivale a \$1.983.562.834 más. Este resultado se debe principalmente al aumento en los ingresos por servicios ambulatorios, promoción y prevención, y urgencias.

Además, con la entrada en vigencia de la Resolución N.º 058 del 27 de febrero de 2020 de la Contaduría General de la Nación, se incorporó la cuenta “Venta de servicios prestados con el mecanismo de pago por capitación”, la cual sumó \$4.093.286.724 durante 2024, correspondientes a los contratos de capitación firmados por la ESE.

Los ingresos operacionales provienen principalmente de la venta de servicios de salud, siendo el primer nivel de atención la actividad más importante para la entidad.

Adicionalmente, la ESE registró otros ingresos por un total de \$484.567.052 durante el año, los cuales corresponden a actividades complementarias a su labor principal.

## **Costos Operativos**

Aunque la entidad logró aumentar sus ingresos durante la vigencia 2024, también consiguió reducir sus costos, lo que refleja una mejor eficiencia en la gestión operativa. Esta mejora se explica por la aplicación de estrategias de control del gasto y el plan de choque implementado por la administración durante el año.

Sin embargo, al analizar los costos de venta relacionados con la prestación de los diferentes servicios asistenciales, se observa un incremento del 4,53% frente al año 2023 en cuanto a las áreas de Urgencias y Observación registraron una disminución del 9,77%, Promoción y Prevención el cual mostró un aumento significativo del 69,3% y Laboratorio que presentó una importante reducción del 53,4%.

## **Utilidad Bruta**

La entidad muestra una excelente señal. Después de cubrir los costos operativos, quedó con mucho más margen de ganancia que en 2023. La operación básica fue más rentable.

## **Gastos de Operación**

Los gastos administrativos y de funcionamiento aumentaron un poco. Aunque esto redujo la utilidad operativa, no es necesariamente malo si esos gastos mejoran la atención, personal o infraestructura.

## Utilidad Operativa

Aunque la ESE todavía no alcanza a generar utilidades con su operación directa, se nota una mejora importante. En el año 2023 las pérdidas fueron mucho mayores, pero en la vigencia 2024 la diferencia se ha reducido considerablemente. Esto refleja que la entidad está avanzando hacia un mejor equilibrio financiero y que sus esfuerzos por mejorar la eficiencia empiezan a dar resultados.

## Ingresos y Gastos No Operacionales

Gracias a otros ingresos (como rendimientos, ayudas, o recursos especiales), la ESE logró un buen balance en sus finanzas totales, compensando el déficit operativo.

## Resultado del Ejercicio

Después de todos los ingresos y gastos, la ESE terminó el año 2024 con una ganancia, cuando el año anterior había cerrado en pérdida. Es un avance muy positivo que muestra recuperación y mejor gestión.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado:

Tabla 9.35. Indicadores Financieros

Razones Financieras Suroriente		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Patrimonio	14%	-8%
Rentabilidad Activo	9%	-5%
<b>Indicadores de Estructura</b>		
Endeudamiento	37%	33%
Concentración Corriente	79%	71%
Concentración No Corriente	21%	29%
<b>Indicadores de Eficiencia</b>		
Margen Bruto	44%	34%
Margen Operacional	0%	-14%
Margen Neto	8%	-5%
Leverage	59%	49%

Fuente: Estados Financieros Red de Salud de Sur oriente

## Análisis de Razones Financieras (2024 vs 2023)

### Indicadores de Rentabilidad

#### Rentabilidad del Patrimonio

La rentabilidad sobre el patrimonio mejoró del -8% al 14%. Esto significa que antes la entidad estaba perdiendo valor sobre los recursos propios, pero en la vigencia 2024 logró revertir esta situación y generar una ganancia positiva para sus propietarios o aportantes.

#### Rentabilidad del Activo

Este indicador mejoró pasando de -5% a 9%, lo que significa que la entidad ahora está usando de manera más eficiente sus recursos o activos para generar ingresos. Mientras que en la vigencia anterior se presentaban pérdidas, en 2024 ya se evidencia una recuperación, logrando que los recursos disponibles realmente produzcan resultados positivos para la ESE.

### Indicadores de Estructura

El nivel de endeudamiento subió ligeramente del 33% en vigencia 2023 al 37% en el año 2024. Esto significa que la ESE está usando un poco más de deuda para financiar sus operaciones, pero se mantiene dentro de un rango razonable. No es una señal negativa mientras la entidad mantenga su capacidad para cumplir con sus obligaciones.

#### Concentración Corriente

La proporción de activos corrientes (aquellos que se convierten rápidamente en efectivo, como cuentas por cobrar o efectivo disponible) aumentó del 71% al 79%. Esto es positivo porque refleja mayor liquidez y mejor capacidad para responder a las necesidades inmediatas o compromisos a corto plazo.

#### Concentración No Corriente

Los activos no corrientes (como propiedades, equipos o inversiones a largo plazo) bajaron del 29% al 21%. Esto puede indicar que la ESE está enfocándose más en el manejo de recursos de corto plazo para sostener su operación diaria.

La ESE está mostrando una estructura financiera más ágil, con más recursos disponibles a corto plazo y un nivel de endeudamiento aún controlado. Esta situación ayuda a enfrentar mejor las obligaciones diarias, aunque es importante seguir cuidando el balance para no depender demasiado de la deuda.

## Indicadores de Eficiencia

### Margen Bruto

La entidad mejoró del 34% en 2023 al 44% en 2024. Esto significa que la ESE está logrando más ingresos por cada peso que gasta en la operación directa de sus servicios, es decir, controla mejor sus costos básicos y le queda un margen mayor después de cubrirlos.

### Margen Operacional

Pasó de -14% a 0%, lo que es una buena señal. Aunque todavía no hay utilidad operacional, se logró eliminar las pérdidas operativas que se presentaban el año anterior. La operación ya no genera pérdidas, lo que muestra una mejor gestión interna.

### Margen Neto

Creció de -5% a 8%, lo que indica que, después de descontar todos los gastos, la ESE logra obtener un resultado positivo al cierre del año, dejando una utilidad neta.

### Leverage (Apalancamiento)

Subió del 49% a 59%, lo que refleja que la entidad está utilizando más recursos financiados con deuda o terceros. Esto puede ser positivo si el endeudamiento está ayudando a mejorar sus resultados, pero es importante que no se exceda para evitar riesgos de sobreendeudamiento.

La ESE mejoró sus márgenes, eliminó pérdidas operativas y logró utilidad neta, aunque se apoya un poco más en deuda. La tendencia es positiva, pero será clave seguir controlando los costos y manejando con cuidado el endeudamiento.

Categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Nivel Territorial para la vigencia de enero a diciembre 2024 establecido mediante el Decreto 780 de 2016 en su artículo 2.5.4.3.5.

Tabla 9.36. Categorización del riesgo

Red de Salud ESE Sur Oriente	IOC s más estim. de recau. de carte. de corto plazo	GOC Comprom.	Estim. de recaudo de carte. de largo plazo	Gastos Comprometidos Sin Pagar de la Vigencia	Total pasivos netos	Superávit o Déficit Operacional Total	Índice de Riesgo	Categorización del Riesgo
	17.064.759.748	17.023.251.040	1.530.779.418	3.455.865.324	5.730.472.066	1.865.312.511	0,0243	Sin Riesgo

Cifras Expresadas en Millones de pesos

Fuente: Matriz de Riesgo RED DE SALUD DEL SUR ORIENTE E. S. E.

## Conclusión

La ESE Sur Oriente ha presentado una evolución financiera favorable en la vigencia 2024 respecto al año 2023. El aumento de sus activos y patrimonio sugiere una mejora en su capacidad operativa y en la sostenibilidad institucional. No obstante, el incremento significativo del pasivo corriente demanda una adecuada planificación financiera para asegurar que las obligaciones de corto plazo no afecten la estabilidad de la entidad. En resumen, aunque la situación financiera general es sólida, se recomienda continuar con una gestión prudente del endeudamiento, especialmente en el corto plazo.

### 9.2.6 Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel E. S. E.

#### Cultura Corporativa

#### Naturaleza jurídica

La Empresa Social del estado E.S.E. Hospital Geriátrico Y Ancianato San Miguel con domicilio en Santiago de Cali (Valle del Cauca) y con sede ubicada en la Carrera 70 # 2 A – 04, se encuentra inscrita en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud del Departamento del Valle del Cauca, con el código No. 7600104920 en la modalidad de Institución Prestadora de Servicios de Salud de complejidad baja. La historia de creación de esta entidad, cuenta la historia que el señor Miguel Calero, acaudalado comerciante de la región decidió fundar el 26 de enero de 1912 un “asilo de mendigos, indigentes, inválidos y ancianos”. Para darle legalidad a su idea, conformó la primera junta directiva con personalidades de la ciudad incluyendo al señor alcalde don Ramón Carvajal, al padre Fray Nicolás Guiner, al doctor Francisco Magaña, al señor don Miguel Borrero, al señor don Guillermo Borrero y al señor don Enrique Palacios.

Posteriormente y con el fin de mejorar la calidad de los servicios invitaron a formar parte del grupo a las hermanas de la caridad y de esta manera se inició la obra con el fin de “dar alivio a los que realmente necesitaban de esta caritativa protección”. En 1917 el Municipio de Cali lo adopta mediante acuerdo 011 de mayo 23. Su denominación institucional ha variado en el tiempo, así en 1.934 toma el nombre de Asilo de Indigentes, en 1.939 se llama Asilo de inválidos de Cali, en 1.949 se llama Asilo de Ancianos, inválidos e indigentes de Cali, en 1.959 tiene el nombre de Asilo de ancianos San Miguel y en 1.963 se le asigna el nombre de Hospital Ancianato San Miguel, en 1.995 por el Acuerdo Municipal 08 del 16 de agosto se convierte en Empresa Social del Estado y se le adjudica el nombre de Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel ESE. Locativamente en 1.956 el Club Colombia compró la sede y la Institución fue trasladada al barrio Caldas, donde actualmente funciona. Con la expedición de la Resolución 1342 del 29 de mayo de 2019, el Ministerio de Salud y Protección Social aplicó para las Empresas Sociales del Estado la metodología establecida en la Resolución 2509 del 2012 y estableció la categorización del RIESGO MEDIO a la E.S.E. Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel. De acuerdo con lo establecido en el artículo 8 de la Ley 1966 de 2019, las

Empresas Sociales del Estado del nivel territorial categorizadas en riesgo medio o alto por el Ministerio de Salud y Protección Social, deberán someterse a un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Mediante Radicado 1-2023-100584 y Expediente 9/2023/PSFF-PRENV el 24 de noviembre de 2023, de acuerdo con el artículo 2.6.5.6. del Decreto 1068 de 2015, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público dio viabilidad a la Propuesta de Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de la entidad, la cual se ejecutará del 1 de enero del 2023 al 31 de diciembre de 2026.

### **Denominación**

La Empresa Social del Estado, es denominada como E.S.E. Hospital Geriátrico Y Ancianato San Miguel.

### **Objeto social**

Brindar servicios de salud y atención integral a la población adulta mayor, promoviendo su bienestar y calidad de vida, con énfasis en aquellos en situación de vulnerabilidad. Esto incluye servicios de alojamiento, alimentación, atención médica, odontológica, fonoaudiología, nutrición, y acompañamiento psicosocial.

### **Funciones**

- ✓ Orientar los procesos para la determinación de las políticas de desarrollo de la Empresa y sus condiciones de viabilidad financiera y de su posicionamiento y acreditación en el Sistema General de Seguridad Social en Salud.
- ✓ Dirigir la gestión operativa de la Empresa, asegurando su rentabilidad social y su buen nombre en el mercado de la salud a partir de una oferta de servicios permanente, oportuna y de calidad.
- ✓ Dirigir, coordinar y garantizar la aplicación en cada una de las etapas de los procesos a su cargo de las normas del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud.
- ✓ Garantizar la objetividad, eficacia y oportunidad de los procesos de control interno y del sistema de garantía de calidad.
- ✓ Garantizar la participación ciudadana y comunicatoria en la forma establecida en la ley.

## Misión

Brindar atención Integral de alta calidad a nuestros pacientes geriátricos y residentes del Ancianato San Miguel, promoviendo su bienestar y dignidad mediante servicios asistenciales especializados, infraestructura moderna y tecnología avanzada. Nos comprometemos con el mejoramiento continuo y la sostenibilidad financiera para garantizar un entorno seguro y acogedor que mejore la salud y calidad de vida de nuestros adultos mayores.

## Visión

Ser el Hospital Geriátrico y Ancianato líder en la región, reconocido por nuestra excelencia en atención, innovación, tecnología y el enfoque humano, asegurando siempre el respeto a la dignidad humana y el bienestar de nuestros residentes y pacientes.

## Análisis financiero

**Tabla 9.37.** Estado de Situación Financiera

ESE HOSPITAL GERIATRICO Y ANCIANATO SAN MIGUEL		
	2024	2023
<b>Activos</b>	39.065.878	34.510.608
<b>Pasivo</b>	7.235.747	4.252.104
<b>Pasivo Corriente</b>	4.173.355	761.128
<b>Pasivo No Corriente</b>	3.062.392	3.490.977
<b>Patrimonio</b>	31.830.131	3.025.850
<b>Ingresos</b>	17.010.801	14.896.040
<b>Costos Operativos</b>	11.289.983	11.311.426
<b>Utilidad Bruta</b>	5.720.818	3.584.614
<b>Gastos de Operación</b>	-3.293.292	-3.762.273
<b>Utilidad Operativa</b>	2.427.525	-177.659
<b>Ingresos No Operacionales</b>	1.066.422	527.673
<b>Gastos No Operacionales</b>	-1.922.321	-422.154
<b>Utilidad No Operacional</b>	1.571.627	-72.140
<b>Resultado no operacional</b>	2.988.743	949.827
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	5.416.269	772.168
<b>Resultado del Ejercicio</b>	1.571.627	-72.140

Cifras Expresadas en pesos colombianos

Estados Financieros E.S.E. Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel a 31 de diciembre 2023

En 2024, el Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel muestra un crecimiento importante en sus recursos en cuanto los (activos), pasando de 34 mil millones a 39 mil millones, lo cual es positivo porque significa que la institución ha fortalecido su base financiera.

Pero, al mismo tiempo, las deudas del hospital también crecieron, y bastante. Especialmente las deudas que tienen que pagar pronto (en el corto plazo), pasaron de menos de 800 millones en 2023 a más de 4 mil millones en 2024.

El incremento principal proviene de adquisición de bienes y servicios, El saldo de las cuentas por pagar por adquisición de Bienes y servicios a diciembre 31 de 2024 presenta un notable incremento de \$ 2.712.453.012 con respecto al año 2023, lo cual obedece al incumplimiento de la ESE frente a los proveedores que suministraron bienes y servicios para la ejecución de los contratos Suscritos con la secretaría de Bienestar Social Cali y Yumbo, así como la Secretaria de Salud. Lo anterior se presentó toda vez que la ESE no logró el recaudo del 100% de estos contratos durante la vigencia 2024.

Tabla 9.38 Cuentas por pagar

CUENTA	2024	2023	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
Cuentas por pagar	\$ 6.757.702.643	\$ 3.801.547.091	\$ 2.956.155.552	78%
Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 2.821.435.071	\$ 108.982.059	\$ 2.712.453.012	2489%
Recursos a favor de terceros	\$ 705.042.997	\$ 809.063.675	-\$ 104.020.678	-13%
Descuentos de nomina	\$ 0	\$ 0	-	0%
Retención en la fuente e impuesto de timbre	\$ 34.422.040	\$ 80.113.104	-\$ 45.691.064	-57%
Impuestos, contribuciones y tasas	\$ 177.193.371	\$ 784.838.702	-\$ 607.645.331	-77%
Impuesto al valor agregado Iva	\$ 2.081.552	\$ 2.001.403	\$ 80.149	4%
Otras cuentas por pagar	\$ 3.017.527.612	\$ 2.016.548.149	\$ 1.000.979.463	50%

Es importante destacar que la reducción en impuestos y retenciones podría reflejar una mejora en el cumplimiento de los pagos en los plazos establecidos.

Las cuentas por pagar corresponden a las obligaciones adquiridas por la ESE con terceros, derivadas del desarrollo de sus actividades, y cuya cancelación implicará, en el futuro, una salida de recursos financieros fija o estimada. En este sentido, el total de las cuentas por pagar presentó un incremento significativo del 78%, al pasar de \$3.801 millones en 2023 a \$6.757 millones en 2024. Este aumento puede obedecer a mayores compromisos financieros o a una acumulación de pagos pendientes.

La cuenta de Adquisición de Bienes y Servicios fue la principal causa de este crecimiento, al aumentar en un 2.489%, pasando de \$108 millones a \$2.821 millones, lo cual podría estar asociado a contrataciones o compras efectuadas que no se alcanzaron a pagar antes del cierre fiscal. Por su parte, la cuenta de Recursos a Favor de Terceros registró una disminución del 13%, al pasar de \$809 millones a \$705 millones. Esta variación moderada puede reflejar pagos ya efectuados o una reducción en las obligaciones con terceros.

La Retención en la Fuente e Impuesto de Timbre se redujo en un 57%, lo que podría indicar una menor cantidad de operaciones sujetas a retención o una mayor eficiencia en el cumplimiento oportuno de estas obligaciones.

Asimismo, la cuenta de Impuestos, Contribuciones y Tasas presentó una disminución del 77%, pasando de \$784 millones a \$177 millones. Este comportamiento podría estar relacionado con una menor carga tributaria durante el período o con una mejora en la gestión de los pagos fiscales. En cuanto al IVA por Pagar, se mantuvo relativamente estable, con un incremento marginal del 4%, sin variaciones significativas.

Finalmente, la cuenta de Otras Cuentas por Pagar aumentó en un 50%, pasando de \$2.016 millones a \$3.017 millones. Aunque este crecimiento es menos drástico que el registrado en la cuenta 2401, también representa un aporte importante al incremento global de las cuentas por pagar, por lo que se recomienda revisar detalladamente su composición y origen.

El patrimonio (lo que realmente le pertenece al hospital) sigue creciendo, pero no a la misma velocidad que crecen las deudas. Esto sugiere que, aunque el hospital sigue siendo fuerte, está tomando más obligaciones, y sería importante revisar si tiene cómo pagar esas deudas en el corto plazo sin afectar sus servicios.

Tabla 9.39. Patrimonio

Patrimonio	2024	2023	Variación Valor	%
<b>Patrimonio</b>	<b>30.258.503.795</b>	<b>30.330.644.097</b>	<b>72.140.302</b>	<b>0%</b>
capital Fiscal	1.716.326.729	1.716.326.729	0	0%
Resultado del Ejercicio anteriores	28.542.177.066	28.614.317.367	72.140.301	0%
Resultado del Ejercicio	1.571.627.290	-72.140.302	-1.643.767.592	2279%

El leve cambio en el patrimonio total refleja estabilidad financiera, con una mejora notable en el desempeño operativo del año 2024 frente a 2023, evidenciado en el resultado del ejercicio. Esta recuperación sugiere un mejor manejo financiero o un aumento en los ingresos operacionales. No obstante, es recomendable analizar los factores que originaron la pérdida en 2023 para asegurar la sostenibilidad de los resultados positivos hacia futuro.

## Ingresos

Los ingresos crecieron un 14%, pasando de \$14.896 millones en 2023 a \$17.010 millones en 2024, es debido a las gestiones contractuales entre la E.S.E., y la Alcaldía de Santiago de Cali se da el convenio interadministrativo denominado centros vida y contrato interadministrativo de albergue con la Secretaría de Bienestar Social, así como los contratos y convenios con Secretaría de Salud del Distrito especial Santiago de Cali.

## Costos Operativos

Los costos operativos se mantuvieron prácticamente constantes (ligera reducción del 0,2%), pasando de \$11.311 millones a \$11.289 millones. Esta estabilidad en los

costos frente al aumento en ingresos refleja una eficiencia operativa favorable, ya que permitió ampliar el margen sin incurrir en mayores gastos.

### **Utilidad Bruta**

Como resultado del mayor ingreso y costos estables, la utilidad bruta aumentó significativamente en un 60%, pasando de \$3.584 millones a \$5.720 millones, lo cual muestra una mejora sustancial en la rentabilidad del giro principal de la empresa.

### **Gastos de Operación**

Los gastos operacionales se redujeron en un 12% (de \$3.762 millones a \$3.293 millones), lo que refuerza la idea de una gestión más eficiente del gasto administrativo y operativo.

### **Utilidad Operativa**

Este indicador pasó de una pérdida operativa de \$177 millones en 2023 a una utilidad de \$2.427 millones en 2024. Es un cambio estructural positivo que indica que la operación principal no solo fue rentable, sino que además revirtió completamente las pérdidas del año anterior.

### **Ingresos y Gastos No Operacionales**

Los Ingresos no operacionales aumentaron en un 102%, pasando de \$527 millones a \$1.066 millones. Esto puede incluir rendimientos financieros, recuperación de cartera o ingresos extraordinarios.

Gastos no operacionales crecieron notablemente (de \$422 millones a \$1.922 millones). A pesar de esto, la utilidad no operacional neta se mantuvo positiva (\$1.571 millones), aunque con un margen más estrecho frente a los ingresos no operacionales.

### **Resultado No Operacional y Utilidad antes de Impuestos**

El resultado no operacional se triplicó, pasando de \$949 millones a \$2.988 millones. Esto impulsó la utilidad antes de impuestos, que creció un 601%, de \$772 millones a \$5.416 millones.

### **Resultado del Ejercicio**

Finalmente, el resultado del ejercicio (utilidad neta) pasó de una pérdida de \$72 millones en 2023 a una utilidad de \$1.571 millones en 2024. Este giro positivo refleja una recuperación financiera contundente y evidencia el impacto de la mejora operativa, sumada a un adecuado manejo de ingresos y gastos no operacionales.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado:

Tabla 9.40. Análisis Financiero

Razones Financieras ESE HOSPITAL GERIATRICO Y ANCIANATO SAN MIGUEL		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b><u>Indicadores de Rentabilidad</u></b>		
Rentabilidad Patrimonio	5%	-2%
Rentabilidad Activo	4%	0%
<b><u>Indicadores de Estructura</u></b>		
Endeudamiento	19%	12%
Concentración Corriente	58%	18%
Concentración No Corriente	42%	82%
<b><u>Indicadores de Eficiencia</u></b>		
Margen Bruto	34%	24%
Margen Operacional	14%	-1%
Margen Neto	9%	0%
Leverage	23%	141%

### Análisis de Razones Financieras (2024 vs 2023)

#### Indicadores de Rentabilidad

##### Rentabilidad del Patrimonio

En la vigencia 2023, la entidad tuvo un resultado negativo, lo que significa que perdió valor sobre su patrimonio. Sin embargo, en la vigencia 2024 se revierte esta situación y se alcanza una rentabilidad positiva del 5%. Esto indica que la entidad no solo cubrió sus costos y gastos, sino que generó un excedente saludable, lo cual fortalece su sostenibilidad financiera y su capacidad de autofinanciamiento.

##### Rentabilidad del Activo

Este indicador mide la capacidad de la entidad para generar utilidades con todos los recursos que tiene (activos). En 2023, la rentabilidad fue nula, lo que implica que la institución no logró transformar sus activos en beneficios económicos. En cambio, en la vigencia 2024 se alcanza un 4% de rentabilidad, lo que representa una mejora

considerable en el uso eficiente de los recursos disponibles, como infraestructura, equipos, cartera y otros activos.

## **Indicadores de Estructura**

### **Endeudamiento**

El nivel de endeudamiento aumentó 7 puntos porcentuales en 2024, lo que significa que la entidad recurrió más a terceros (proveedores, préstamos, etc.) para financiar sus operaciones. A pesar del aumento, un nivel de endeudamiento del 19% sigue siendo relativamente bajo, lo cual indica que la ESE mantiene una estructura financiera sólida y con margen para endeudarse en caso de ser necesario.

Aunque el aumento no es alarmante, es importante vigilar que el uso de la deuda se traduzca en mejoras operativas o de infraestructura, y no en cubrir déficits recurrentes.

### **Concentración Corriente**

La concentración corriente indica qué parte de las obligaciones debe pagarse en el corto plazo (menos de un año). El aumento del 18% al 58% refleja un cambio importante en la estructura de la deuda, orientándose más hacia compromisos de corto plazo.

Este cambio puede generar presión sobre la liquidez, por lo cual es clave asegurar que existan flujos de caja suficientes para cumplir con esas obligaciones sin afectar la operación.

### **Concentración No Corriente**

La concentración de deuda no corriente (a largo plazo) bajó del 82% al 42%, lo cual está directamente relacionado con el aumento en la deuda corriente. Este cambio reduce la flexibilidad financiera a futuro, ya que la entidad deberá atender más obligaciones en el corto plazo.

## **Indicadores de Eficiencia**

### **Margen Bruto**

Este indicador muestra cuánto queda de cada peso vendido después de cubrir los costos directos (como insumos, medicamentos o servicios clínicos). El aumento de 10 puntos porcentuales en 2024 refleja una mejora significativa en la eficiencia de la operación básica, posiblemente por mayor control de costos o mejores precios de venta. En términos simples, la ESE está generando más valor por cada peso que factura.

## Margen Operacional

Este margen muestra la rentabilidad después de restar los gastos administrativos y operativos. En 2023, era negativo, es decir, la operación generaba pérdidas. En 2024 pasa a 14%, lo que representa un cambio muy positivo: la ESE ya no solo cubre sus gastos operativos, sino que obtiene beneficios de su operación central.

## Margen Neto

Este es uno de los indicadores más importantes, pues mide la utilidad final sobre los ingresos totales. En 2023, el margen fue 0%, lo que significa que la entidad apenas alcanzó a cubrir todos sus gastos, sin excedente. En 2024, el margen neto fue del 9%, lo cual indica que por cada \$100 de ingreso, se están generando \$9 de ganancia neta. Esto es una señal de buena salud financiera.

## Leverage (Apalancamiento)

El leverage mide cuánto de los recursos provienen de deuda respecto al patrimonio. En 2023, el apalancamiento era muy alto (141%), lo que sugiere que la entidad dependía excesivamente de recursos prestados o de terceros para operar. En 2024, bajó a 23%, lo cual indica una estructura financiera mucho más equilibrada y menos riesgosa.

## Conclusión

En 2024, el Hospital Geriátrico San Miguel muestra una recuperación financiera significativa, con mejores márgenes, mayor rentabilidad y una estructura financiera más equilibrada. Aunque aumentó levemente su endeudamiento, lo hizo de manera controlada y logró reducir el apalancamiento financiero. Estos resultados reflejan una gestión más eficiente y saludable.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado

Tabla 9.41. Indicadores Financieros

Razones Financieras ESE HOSPITAL GERIATRICO Y ANCIANATO SAN MIGUEL		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Patrimonio	5%	-2%
Rentabilidad Activo	4%	0%
<b>Indicadores de Estructura</b>		

<b>Endeudamiento</b>	19%	12%
<b>Concentración Corriente</b>	58%	18%
<b>Concentración No Corriente</b>	42%	82%
<b><u>Indicadores de Eficiencia</u></b>		
<b>Margen Bruto</b>	34%	24%
<b>Margen Operacional</b>	14%	-1%
<b>Margen Neto</b>	9%	0%
<b>Leverage</b>	23%	141%

Fuente: Estados Financieros ESE HOSPITAL GERIATRICO Y ANCIANATO SAN MIGUEL

## Indicadores de rentabilidad

### Rentabilidad Patrimonial

En la vigencia 2023, la entidad presentó una rentabilidad negativa, lo que indica que por cada \$100 invertidos por los propietarios (es decir, el patrimonio), se generó una pérdida de \$2. Esta situación podría obedecer a un resultado neto negativo o a utilidades muy bajas en relación con el patrimonio, posiblemente originadas por altos costos operativos, baja ocupación o dificultades en el flujo de recursos.

No obstante, en la vigencia 2024 se evidencia una mejoría significativa, alcanzando una rentabilidad del 5%. Esta recuperación podría estar asociada a un mayor control del gasto, así como al incremento de los ingresos, producto de una mayor ocupación, mejoras en la facturación o una mayor eficiencia en el recaudo.

### Rentabilidad del Activo (ROA)

En el año 2023, los activos del hospital no generaron rentabilidad alguna, lo que puede interpretarse como un estancamiento en el aprovechamiento de los recursos disponibles. Es decir, los bienes y recursos institucionales no produjeron ni utilidades ni pérdidas significativas.

Sin embargo, en la vigencia 2024 se observa una mejora relevante, alcanzando una rentabilidad del 4 %. Esto indica que por cada \$100 en activos, el hospital generó \$4 de utilidad neta, lo cual refleja un uso más eficiente de sus recursos como la infraestructura, los equipos médicos y demás activos. Esta evolución evidencia que la entidad está gestionando sus activos de manera más efectiva, generando resultados positivos y mostrando signos de recuperación y crecimiento sostenido.

## Indicadores de Estructura

### Endeudamiento

La entidad en la vigencia 2023 reflejo un 12%, lo cual puede reflejar una buena salud financiera o, en algunos casos, limitaciones para acceder a financiación, sin embargo, Aunque en la vigencia 2024 presento un 19%, sigue siendo un nivel razonable y prudente. Esto podría significar que el hospital recurrió a fuentes externas de financiación para cubrir necesidades específicas, como inversiones urgentes o fortalecimiento operativo, sin comprometer su estabilidad.

### Concentración Corriente

El crecimiento significativo en la concentración corriente indica que más del 50% de las obligaciones deben pagarse en el corto plazo. Esto implica una mayor presión sobre el flujo de caja en el año actual, y exige una gestión financiera más cuidadosa para cumplir con esas responsabilidades.

### Concentración No Corriente

En la vigencia 2023, la mayoría de los pasivos eran a largo plazo, lo cual daba mayor flexibilidad financiera. Pero en el año 2024, esa proporción se reduce, lo que podría estar relacionado con vencimientos de deudas previas o la contratación de nuevas obligaciones de corto plazo.

El hospital pasó de tener una estructura de pasivos más descansada (concentrada en el largo plazo) a tener una mayor carga en el corto plazo, por lo cual es fundamental mantener una gestión estricta de caja y de ingresos operativos.

## Indicadores de Eficiencia

### Margen Bruto

En la vigencia 2024, el margen bruto fue del 34%, en comparación con el 24% registrado en la vigencia 2023. Esta variación positiva refleja un mejor desempeño en la gestión de los costos de venta o un incremento en los ingresos operacionales. En consecuencia, la entidad logró conservar una mayor proporción de los ingresos luego de cubrir los costos directos asociados a la prestación de sus servicios, lo que evidencia una mayor eficiencia en el desarrollo de su actividad misional.

### Margen Operacional

El margen operacional en la vigencia 2024 fue del 14%, frente a un -1% en 2023. Este cambio positivo refleja que, mientras en 2023 la entidad operó con pérdidas, en 2024 logró alcanzar rentabilidad operacional. Esta mejora sugiere un avance en la eficiencia administrativa y operativa, posiblemente como resultado de un mayor control del gasto o un incremento en la actividad institucional, lo que ha permitido

que los ingresos cubran adecuadamente los costos y gastos asociados a la operación.

### Margen Neto

En la vigencia 2024, el margen neto alcanzó el 9%, mientras que en 2023 se ubicó en 0%. Esta variación evidencia una mejora en el resultado final, dado que la entidad pasó de no generar utilidades a obtener un excedente luego de cubrir todos los gastos operacionales, financieros e impuestos. Este comportamiento es indicativo de una gestión financiera más eficiente y responsable, que contribuye a la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.

### Leverage

El indicador de apalancamiento financiero disminuyó significativamente, al pasar de 141% en la vigencia 2023 a 23% en 2024. Esta reducción drástica refleja una menor dependencia del endeudamiento frente al capital propio, lo cual representa una mejora sustancial en la estructura financiera de la entidad. Un nivel de apalancamiento más bajo contribuye a disminuir el riesgo de insolvencia y fortalece la autonomía financiera, permitiendo a la institución operar con mayor estabilidad y resiliencia ante posibles contingencias económicas.

### Equilibrio Presupuestal con reconocimientos:

Presupuesto de ingresos a diciembre de 2024 presenta la siguiente ejecución:

Tabla 9.42. Ejecución presupuestal de ingresos

Código	Rubro	Presupuesto	Reconocimientos	%	Recaudo	%
		887.831.188	887.831.188	100%	887.831.188	100%
1.0	Disponibilidad Inicial	15.394.894.072	16.600.219.520	108%	9.804.867.897	64%
1.1	Ingresos Corrientes	655.222.370	716.675.838	109%	633.038.429	97%
1.2	Recursos de Capital					
<b>Total</b>		<b>16.937.947.630</b>	<b>18.204.726.546</b>		<b>11.325.737.514</b>	

Cifras Expresadas en pesos colombianos  
Estados Financieros E.S.E. Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel a 31 de diciembre 2024

Tabla 9.43. Ejecución presupuestal de gastos

Código	Cuenta	Definitivo	Compromiso	%	Obligaciones	%	Giros
2.1	Funcionamiento	3.844.278.432	3.050.162.012	79%	3.050.162.012	79%	2.881.477.396
2.4	Gasto de O. P	12.938.446.828	11.194.176.202	87%	11.194.176.202	87%	7.505.172.373
	<b>Total</b>	<b>16.782.725.260</b>	<b>14.244.338.214</b>		<b>14.244.338.214</b>		<b>10.386.649.769</b>

Cifras Expresadas en pesos colombianos  
Estados Financieros E.S.E. Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel a 31 de diciembre 2024

Situación Presupuestal y Financiera. De manera detallada, se presentan los siguientes aspectos relevantes:

### **Equilibrio Presupuestal con reconocimientos:**

Reconocimiento	\$ 18.204.726.546	
Compromiso	\$ 14.244.338.214	1,2

En la situación financiera de la Empresa Social del Estado (E.S.E.) Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel durante el año 2024, se evidencia un manejo fiscal adecuado, al mantener el equilibrio presupuestal durante la vigencia, incluso con un nivel de reconocimientos que supera el valor inicialmente presupuestado (108% y 109% en algunas fuentes).

Recaudo	\$ 11.325.737.514	
Compromiso	\$ 14.244.338.214	0,79

La entidad, demuestra un manejo fiscal responsable al mantener el equilibrio presupuestal, incluso ante un nivel de reconocimientos que supera el valor inicialmente presupuestado. Esta situación refleja una adecuada planeación y ejecución del gasto, en cumplimiento con las disposiciones normativas y sin incurrir en déficit presupuestal.

No obstante, se recomienda fortalecer el seguimiento a los procesos de recaudo y giro de recursos, con el fin de asegurar la sostenibilidad financiera a mediano plazo y garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las obligaciones adquiridas. La disciplina fiscal evidenciada constituye una base sólida sobre la cual continuar consolidando la gestión financiera de la entidad.

### **Categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Nivel Territorial**

A continuación, se presenta la situación de categorización del riesgo del Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel a diciembre 31 de 2022, establecido mediante el Decreto 780 de 2016 en su artículo 2.5.4.3.5., para la vigencia de enero a diciembre 2024.

Tabla 9. 44.. Categorización del riesgo

Hospital San Miguel	IOC s más estim. de recau. de carte. de corto plazo	GOC Comprom.	Estima Recau. Cartera. Largo plazo	Pasi.Vigen. Anteriores	Superávit o Déficit de la Operación No Corriente	Superavit Total	Categorizacion del Riesgo
	8.012.721.637	8.600.693.318	2.111.701.612	3.573.004.569	-1.461.302.957	-	2.049.274.638 Riesgo Medio

Cifras Expresadas en Millone

### **9.3 Establecimientos Públicos**

Los establecimientos públicos son una categoría de entidad descentralizada del orden territorial, creados por la ley, ordenanza o acuerdo, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, destinados a cumplir funciones administrativas o la prestación de servicios públicos específicos. Esta figura se encuentra consagrada en el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 y es aplicable tanto a nivel nacional como territorial.

En el caso del Distrito Especial de Santiago de Cali, los establecimientos públicos tienen su origen como parte del proceso de descentralización administrativa y fortalecimiento institucional que se dio a partir de la Constitución Política de 1991 y su desarrollo normativo posterior. Este modelo buscó mejorar la eficiencia en la prestación de servicios esenciales a la ciudadanía, especialmente en sectores como salud, cultura, educación, deporte, entre otros.

La creación de estos entes en Cali se formaliza a través de acuerdos del Concejo Distrital, que determinan su objeto, estructura administrativa, fuentes de financiación y régimen presupuestal. Además, están sujetos a la vigilancia y control fiscal de los organismos competentes, como la Contraloría Distrital, y deben operar en el marco de las políticas del gobierno distrital.

#### **9.3.1 Fondo Especial de Vivienda**

##### **Naturaleza Jurídica**

El Fondo Especial de Vivienda es la entidad encargada de desarrollar las políticas de vivienda de interés social en las áreas urbanas y rurales, que para tal fin se fijen en la Administración del Distrito de Santiago de Cali.

En aras de disminuir el déficit cuantitativo de vivienda, el Fondo Especial es un ente finanziador de créditos de vivienda a largo plazo para los programas de vivienda de interés social, promovidos directamente o en asocio con particulares. Así mismo, desarrollar directamente programas de construcción, adquisición, mejoramiento, reubicación, rehabilitación de vivienda y legalización de títulos (escrituración).

Es una cuenta del presupuesto, con unidad de caja, como Establecimiento Público del Orden Municipal tiene Personería Jurídica, Autonomía Administrativa, Patrimonio Independiente. Ley 489/98 Art. 70, 71 y 72., se rige a por el Decreto Municipal 4112.010.20.0153 de marzo 9 de 2017.

El Fondo Especial de Vivienda de Santiago de Cali tiene como objeto principal la administración de los recursos del Subsidio Municipal y Nacional para desarrollar las políticas de Vivienda de Interés Social y prioritario, en las áreas urbanas y rurales que para el efecto fije la administración municipal, aplicar la reforma urbana en los términos previstos por la Ley 9 de 1989, Ley 388 de 1997 y demás disposiciones

concordantes. Contará también entre sus funciones con el recaudo, asignación, contabilización y control de sus recursos que se destinaran a los programas de funcionamiento e inversión, para financiar proyectos de vivienda social.

Administración de las apropiaciones presupuestales previstas en la Ley 61 de 1936, ARTÍCULO 17 de la Ley 3<sup>a</sup> de 1991, para desarrollar las políticas de vivienda de interés social en las áreas urbanas y rurales, y aplicar la reforma urbana en los términos previstos por la Ley 9/89, Ley 388/97.

## Análisis financiero

Tabla 9.45. Análisis Financiero

Fondo Especial de Vivienda		
	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	79.843.625	80.722.825
<b>Pasivo</b>	31.478.472	30.390.786
<b>Pasivo Corriente</b>	13.077.902	11.137.198
<b>Pasivo No Corriente</b>	18.400.569	19.253.588
<b>Patrimonio</b>	48.365.153	50.332.039
<b>Ingresos</b>	12.047.848	9.112.935
<b>Costos Operativos</b>	97.344	26.849
<b>Utilidad Bruta</b>	11.950.504	9.086.086
<b>Gastos de Operación</b>	1.234.899	16.720.217
<b>Utilidad Operativa</b>	10.715.605	-7.634.130
<b>Ingresos No Operacionales</b>	3.935.271	-5.814.428
<b>Gastos No Operacionales</b>	112	6.491.224
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	235.187	3.410.515
Otros gastos	7.825.884	13.905.539
<b>Resultado no operacional</b>	3.935.159	-11.044.645
<b>Resultado del Ejercicio</b>	2.654.646	-17.535.869

Fuente: Estados Financieros Fondo Especial de Vivienda

En la vigencia 2024, el Fondo Especial de Vivienda presentó un ligero descenso de alrededor del 2% en el total de sus activos frente al año 2023. Sin embargo, la mayor parte de estos recursos está en efectivo y de fácil disponibilidad, lo que garantiza una posición de liquidez muy sólida para cumplir con las obligaciones.

En cuanto a los pasivos, se registró un aumento moderado, especialmente en las deudas de corto plazo, relacionadas en gran parte con compromisos por subsidios y pagos inmediatos. A pesar de ello, el Fondo cuenta con el dinero suficiente para atenderlos oportunamente.

Respecto al patrimonio, aunque mostró una leve reducción frente al año anterior, continúa siendo la principal fuente de financiación del Fondo, representando más del 60% de sus activos. Además, lo más relevante es que en 2024 el Fondo logró

generar utilidades, dejando atrás la pérdida registrada en la vigencia 2023, lo que fortalece su sostenibilidad y proyección hacia el futuro

## Ingresos

Durante 2024 el Fondo Especial de Vivienda mostró una recuperación importante frente al 2023. Los ingresos crecieron de manera significativa, pasando de \$9,1 mil millones a más de \$12 mil millones, lo que permitió mejorar la capacidad de operación.

## Costos Operativos

Los costos operativos se mantuvieron bajos y controlados, lo que dio como resultado una utilidad bruta cercana a \$11,9 mil millones, mucho mayor que la del año anterior. Además, los gastos de operación disminuyeron de manera drástica frente a 2023, cuando habían sido muy altos. Esto se reflejó en una utilidad operativa positiva de \$10,7 mil millones, en contraste con la pérdida registrada en la vigencia 2023.

En los ingresos y gastos no operacionales se observa hubo una mejoría; ya que en la vigencia 2023 hubo pérdidas importantes, en el año 2024 se alcanzaron ingresos por casi \$3,9 mil millones y se redujeron los gastos no operacionales. El Fondo cerró el año con un resultado positivo de \$2,654 millones, dejando atrás la pérdida de más de \$17 mil millones de 2023.

El Fondo dejó atrás las fuertes pérdidas de 2023 y en 2024 mostró una recuperación; obtuvo más ingresos, redujo significativamente sus gastos y cerró con utilidades, lo que refleja mayor solidez, capacidad de gestión y sostenibilidad hacia el futuro.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado:

Tabla 9.46. Indicadores Financieros

Razones Financieras Institución Fondo Especial de Vivienda		
Indicadores	2024	2023
<u>Indicadores de Rentabilidad</u>		
Rentabilidad Patrimonio	8%	-22%
Rentabilidad Activo	5%	-14%
<u>Indicadores de Estructura</u>		
Endeudamiento	39%	38%
Concentración Corriente	42%	37%
Concentración No Corriente	0%	0%
<u>Indicadores de Eficiencia</u>		

<b>Margen Bruto</b>	99%	100%
<b>Margen Operacional</b>	89%	-84%
<b>Margen Neto</b>	33%	-121%
<b>Leverage</b>	65%	60%
<b>Margen Operacional</b>	89%	-84%
<b>Margen Neto</b>	0%	0%
<b>Leverage</b>	65%	60%

Fuente: Estados Financieros Fondo Especial de Vivienda

## Rentabilidad

En 2023 el Fondo Especial de Vivienda atravesó un año difícil, con pérdidas que reflejaban una rentabilidad negativa. Sin embargo, en 2024 la situación cambió de manera favorable; los recursos comenzaron a generar valor y se alcanzó una rentabilidad del 8% sobre el patrimonio y del 5% sobre los activos. Esto demuestra una recuperación importante y un mejor aprovechamiento de los recursos del Fondo.

## Estructura financiera

La estructura financiera del Fondo se mantuvo estable durante la vigencia 2024. El nivel de endeudamiento prácticamente no cambió y sigue siendo moderado, lo que refleja un manejo responsable de las obligaciones. Además, aumentó la proporción de recursos líquidos, lo que le da al Fondo mayor capacidad para responder de inmediato a sus compromisos.

## Indicadores de eficiencia

En la vigencia 2024 el Fondo mostró una clara mejora en su eficiencia. Los costos directos se mantuvieron bajo control, con un margen bruto cercano al 100%. La reducción significativa de los gastos de operación permitió pasar de un margen operacional negativo en 2023 a uno muy positivo en 2024. Esto también se reflejó en el margen neto, que dejó atrás las pérdidas profundas para convertirse en utilidades claras. Aunque el apalancamiento subió ligeramente, sigue estando en niveles manejables, lo que demuestra que la recuperación se dio sin comprometer la estabilidad financiera.

### 9.3.2 Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

La Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte es un establecimiento público del orden municipal, descentralizada al Municipio de Santiago de Cali, mediante Acuerdo de Concejo Municipal No. 168 de 2005; es una institución de educación superior en constante crecimiento que trabaja en el mejoramiento continuo de sus procesos y en la acreditación de alta calidad de sus programas (Deporte y Fisioterapia), que amplía su oferta de servicios conforme las necesidades del entorno, mediante programas académicos que se satisfacen las necesidades de sus usuarios.

La oferta de servicios académicos está integrada por los siguientes programas de pregrado y postgrado, así:

- ✓ En la facultad de ciencias de la educación y del deporte: Tecnología en Deporte, Deporte, Especialización en teoría y metodología del entrenamiento deportivo, Especialización en periodismo deportivo.
- ✓ En la facultad de salud y rehabilitación: Fisioterapia, Nutrición y dietética, Terapia ocupacional, Especialización en actividad física, Especialización en neurorrehabilitación, Especialización en fisioterapia del deporte.
- ✓ Facultad de ciencias económicas y de la administración: Administración de empresas, Tecnología en gestión deportiva, Mercadeo y negocios internacionales, Especialización en dirección y gestión deportiva, Especialización en mercadeo deportivo.

### **Aspectos generales**

Naturaleza Jurídica: Establecimiento Público adscrito a la Secretaría de Educación Municipal, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera y conservando la autonomía que trata la Ley 30 de 1992 y de acuerdo al Decreto No. 2684 de 2006 del Ministerio de Educación Nacional, se firmó su protocolización mediante Acta de Entrega a Santiago de Cali, el 18 de agosto de 2006.

### **Misión**

“La Escuela Nacional del Deporte es una Institución Universitaria Municipal, líder en la formación del talento humano para el deporte, actividad física y la educación física, en los diferentes niveles del sistema de educación superior, en las áreas de la salud, la educación, la administración y la economía, a través de la docencia, la investigación y la proyección social, sustentada en principios y valores que promueven el respeto por la dignidad humana, el desarrollo sostenible, la convivencia, la proyección de sus graduados nacional e internacionalmente y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad”.

### **Visión**

En el año 2029 la Escuela Nacional del Deporte será una institución de educación superior acreditada en alta calidad, reconocida nacional e internacionalmente por sus aportes a la sociedad.

## Objeto Social

Según el Acuerdo 01 de 2007, emanado del Consejo Directivo, la IU Escuela Nacional del Deporte tiene por objeto la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en las áreas del deporte, la actividad física, la salud y afines, mediante las actividades de docencia, de investigación y de extensión, realizadas en los programas de educación superior de pregrado y de postgrado, con metodologías presencial, semipresencial, abierta y a distancia, puestas al servicio de un concepción integral del hombre.

## Análisis Financiero

Tabla 9.47. Estados Financieros a 31 de diciembre 2024

Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte		
	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	77.983.646	74.387.379
<b>Pasivo</b>	18.332.557	20.370.920
<b>Pasivo Corriente</b>	18.332.557	20.370.920
<b>Pasivo No Corriente</b>	0	0
<b>Patrimonio</b>	59.651.088	54.016.459
<b>Ingresos</b>	65.048.367	52.410.880
<b>Costos Operativos</b>	45.232.799	39.334.573
<b>Utilidad Bruta</b>	19.815.568	13.076.307
<b>Gastos de Operación</b>	-13.821.716	-11.788.937
<b>Utilidad Operativa</b>	5.993.852	1.287.370
<b>Ingresos No Operacionales</b>	759.995	1.239.718
<b>Gastos No Operacionales</b>	-1.119.217	-1.707.987
Deterioro, Deprec, Amortiz y Provisiones	1.634.062	1.738.268
<b>Utilidad No Operacional</b>	7.873.063	4.235.075
<b>Resultado no operacional</b>	1.879.212	2.947.706
<b>Resultado del Ejercicio</b>	5.634.629	819.101

Cifras Expresadas en pesos colombianos

En el cierre fiscal de 2024, el total de activos ascendió a \$77.983 millones, frente a los \$74.387 millones reportados en 2023, lo que representa un incremento absoluto de \$3.596 millones (4,83%). Este crecimiento, aunque moderado, evidencia una administración prudente, orientada a fortalecer la base patrimonial sin incurrir en incrementos abruptos que puedan comprometer la estabilidad financiera.

Dentro de los rubros más representativos se destaca el incremento en efectivo y equivalentes al efectivo, lo que mejora la liquidez inmediata y la capacidad de respuesta ante necesidades operativas o imprevistos. Asimismo, se observa un aumento en propiedades, planta y equipo, indicador de inversiones en infraestructura física, tecnología y equipamiento que potencialmente optimizarán la capacidad operativa y la calidad de los servicios académicos y deportivos que ofrece la institución.

En cuanto al pasivo total, se observa de \$18.332 millones en la vigencia 2024, lo que significa una disminución de \$2.038 millones (-10,01%) respecto al año anterior, cuando alcanzaba los \$20.370 millones. Es relevante señalar que el 100% del pasivo corriente representan a las obligaciones con vencimiento en menos de 12 meses, sin presencia de pasivos de largo plazo. Esta situación indica que la institución no ha recurrido a créditos o mecanismos de financiación que comprometan recursos de vigencias futuras, manteniendo así su flexibilidad financiera y bajo nivel de riesgo.

En lo que respecta al patrimonio, este pasó de \$54.016 millones en 2023 a \$59.651 millones en 2024, con un incremento de \$5.634 millones (10,43%). Este aumento refleja la capacidad de generar excedentes operativos y financieros, confirma una política de reinversión de utilidades orientada al fortalecimiento institucional y posiciona a la entidad en un escenario de solidez y autonomía frente a terceros, lo que amplía su margen de maniobra en la toma de decisiones estratégicas. El patrimonio representa actualmente el 76,5% del total de activos (frente al 72,6% en 2023), lo que significa que más de tres cuartas partes de los recursos institucionales están respaldados por capital propio, consolidando así su estructura financiera.

## **Ingresos**

En la vigencia 2024, los ingresos totales alcanzaron \$65.606 millones, lo que representa un incremento de \$11.955 millones (+22,29%) frente a los \$53.651 millones registrados en 2023. Este resultado se explica principalmente por el notable aumento en las transferencias y subvenciones recibidas, que compensó tanto la disminución registrada en otros ingresos como el crecimiento moderado en la venta de servicios. Este comportamiento refleja una mayor participación de recursos externos en la financiación de las actividades institucionales, lo que fortaleció de manera significativa la capacidad operativa durante el ejercicio.

## **Costos y gastos**

Los gastos de administración y operación ascendieron a \$45.232 millones en 2024, frente a \$39.333 millones en 2023, lo que representa un incremento del 15%. Este aumento resulta coherente con la expansión de actividades, la ejecución de nuevos proyectos y el fortalecimiento de la capacidad institucional. Asimismo, el crecimiento en gastos operativos y de depreciación guarda relación con un mayor nivel de actividad y la renovación de activos, lo que conlleva mayores cargas por amortización y mantenimiento.

El excedente del ejercicio registró un crecimiento del +587%, pasando de una cifra moderada en 2023 a \$5.634 millones en 2024. Este resultado se explica por el aumento en los ingresos, que superó ampliamente el crecimiento de los costos y gastos, generando un margen financiero más amplio y sostenible. En consecuencia, el año 2024 se consolidó como un periodo significativamente más

rentable que 2023, evidenciando una mejora sustancial en la capacidad de generar excedentes.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado:

Tabla 9.48. Indicadores Financieros

Razones Financieras Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b><u>Indicadores de Rentabilidad</u></b>		
<b>Rentabilidad Patrimonio</b>	3%	5%
<b>Rentabilidad Activo</b>	2%	4%
<b><u>Indicadores de Estructura</u></b>		
<b>Endeudamiento</b>	24%	27%
<b>Concentracion Corriente</b>	100%	100%
<b>Concentracion No Corriente</b>	0%	0%
<b><u>Indicadores de Eficiencia</u></b>		
<b>Margen Bruto</b>	30%	25%
<b>Margen Operacional</b>	9%	2%
<b>Margen Neto</b>	3%	6%
<b>Leverage</b>	31%	38%

Fuente: Estados Financieros Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

## Indicadores de Rentabilidad

### Rentabilidad del Patrimonio

La disminución de 2 puntos porcentuales indica que, aunque en la vigencia 2024 se obtuvo un excedente más alto en términos absolutos, proporcionalmente el rendimiento sobre el patrimonio fue menor que en 2023. Esto puede explicarse porque el patrimonio creció de forma importante (+10,43%), diluyendo el porcentaje de rentabilidad, aun cuando el resultado operativo mejoró.

### Rentabilidad del Activo

La reducción a la mitad sugiere que, pese a contar con un mayor volumen de activos, el aprovechamiento productivo de estos fue menor en términos porcentuales, posiblemente por inversiones recientes en infraestructura y equipamiento que aún no han alcanzado su máximo potencial de retorno.

## Indicadores de Estructura

### Endeudamiento

Este indicador muestra el grado de participación de los acreedores en la financiación del total de activos. La disminución de 3 puntos porcentuales refleja una menor dependencia de recursos de terceros y un mayor apalancamiento en capital propio. Esto fortalece la autonomía financiera y reduce la vulnerabilidad ante cambios en las condiciones de crédito o de liquidez en el mercado.

### Concentración del Pasivo Corriente

La totalidad de las obligaciones son de corto plazo (menos de 12 meses), lo que implica que no existen compromisos financieros a largo plazo. Esta estructura otorga flexibilidad para no comprometer vigencias futuras, aunque también puede limitar la posibilidad de financiar proyectos estratégicos de gran envergadura que requieran plazos de pago extendidos.

### Concentración del Pasivo No Corriente

Confirma la ausencia de obligaciones a largo plazo, característica que mantiene a la institución libre de cargas financieras estructurales.

## Indicadores de Eficiencia

### Margen Bruto

Este indicador mide la proporción de ingresos que queda después de cubrir los costos directos de prestación de servicios. El aumento de 5 puntos porcentuales indica una mejor relación entre ingresos y costos directos, lo que puede deberse a un mayor control de costos, optimización de recursos o incremento en precios y tarifas.

### Margen Operacional

El margen operacional creció de forma significativa, reflejando que después de cubrir gastos administrativos, de operación y depreciaciones, la institución retiene un porcentaje mayor de sus ingresos. Esto sugiere eficiencia en la gestión del gasto y un mejor aprovechamiento de la estructura operativa.

### Margen Neto

A pesar de la mejora en márgenes bruto y operacional, el margen neto cayó 3 puntos porcentuales. Esto indica que, aunque la operación fue más eficiente, al final del ejercicio se registraron mayores cargas financieras, provisiones o gastos extraordinarios que redujeron el resultado neto relativo.

## **Leverage (Apalancamiento Financiero)**

La disminución del apalancamiento indica menor uso de deuda en relación con el patrimonio. Esto reduce el riesgo financiero, pero también implica que la institución depende más de recursos propios para financiar su operación y crecimiento.

## **Conclusión**

la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, muestra solidez financiera, mejora en la eficiencia operativa y menor dependencia de deuda, aunque con retos en la rentabilidad relativa y en la optimización del resultado neto. La posición actual le brinda capacidad para sostener sus operaciones y afrontar inversiones, pero sería recomendable revisar los factores que redujeron el margen neto y evaluar el uso estratégico de financiamiento a largo plazo para potenciar proyectos de impacto.

### **9.3.3 Institución Universitaria Antonio José Camacho**

#### **Consideraciones**

La Institución Universitaria Antonio José Camacho es una institución de educación superior oficial, establecida conforme a las facultades constitucionales, en particular las establecidas en el artículo 313, numeral 6°, de la Constitución Política, y en el artículo 18 de la Ley 30 de 1992. Posee personería jurídica propia y está adscrita al órgano rector de la política pública de educación superior. Fue creada por el Honorable Concejo Municipal de Santiago de Cali como un establecimiento público descentralizado.

Fundada en 1970 como la Escuela de Electrónica, adscrita al Instituto Técnico Industrial Antonio José Camacho de Cali, la Institución ha evolucionado significativamente a lo largo de los años. En el marco de la Ley 30 de 1992, mediante el Acuerdo 29 del 21 de diciembre de 1993, el Honorable Concejo Municipal de Santiago de Cali crea el Instituto Tecnológico Municipal Antonio José Camacho. Posteriormente, mediante Resolución No. 963 de marzo de 2007 del Ministerio de Educación Nacional y el Acuerdo No. 0749 del 15 de diciembre de 2008 del Concejo Municipal de Santiago de Cali, le otorga el reconocimiento para cambio de carácter académico a Institución Universitaria.

Para la vigencia 2025, La Institución plantea una oferta académica inicial de 21 programas académicos, adscritos a la facultad de ingenierías, facultad de ciencias empresariales, facultad de ciencias sociales y humanas, facultad de educación a distancia y virtual, el centro de formación técnico laboral y programas académicos en convenio con otras instituciones de educación superior.

## Naturaleza Jurídica

La Institución, es un establecimiento público de Educación Superior del orden municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio independiente adscrita al Municipio de Santiago de Cali.

## Misión

La Institución Universitaria Antonio José Camacho es una entidad de carácter público, comprometida con la formación integral, en diferentes niveles y modalidades, para contribuir con el desarrollo y transformación social de la región, mediante la docencia, la investigación y la proyección social.

## Visión

La Institución Universitaria Antonio José Camacho al 2030, será reconocida en el contexto nacional por su alta calidad, pertinencia social de sus funciones misionales, soportada en un modelo de Universidad inteligente que le permita dar respuesta a las exigencias de la sociedad.

## Análisis Financiero

Tabla 9.49. Análisis Financiero

Institución Universitaria Antonio José Camacho		
	2024 (1)	2023 (1)
<b>Activos</b>	201.990.889	148.845.688
<b>Pasivo</b>	5.540.342	2.962.304
<b>Pasivo Corriente</b>	5.540.342	2.962.304
<b>Pasivo No Corriente</b>	0	0
<b>Patrimonio</b>	196.450.547	145.883.384
<b>Ingresos</b>	122.329.961	89.987.859
<b>Costos Operativos</b>	54.248.773	45.036.111
<b>Utilidad Bruta</b>	68.081.188	44.951.748
<b>Gastos de Operación</b>	33.684.582	23.201.773
<b>Utilidad Operativa</b>	34.396.606	21.749.975
<b>Ingresos No Operacionales</b>	16.278.808	11.359.204
<b>Gastos No Operacionales</b>	108.250	65.033
Otros Gastos	16.170.558	11.294.171
<b>Utilidad No Operacional</b>	18.117.797	33.044.146
<b>Impuestos</b>	0	0
<b>Resultado del Ejercicio</b>	50.675.414	33.109.179

Cifras Expresadas en Millones de pesos

En cuanto a los Activos se observa un crecimiento de 35,7%, lo cual refleja un aumento en los recursos o bienes controlados por la Institución. Puede deberse a adquisiciones, mayor liquidez o incremento en cuentas por cobrar, entre otros factores.

## Cuentas por Cobrar de Difícil Recaudo

Las cuentas de difícil cobro representan el 1,41% del total de deudores y están conformadas por cuentas por cobrar derivadas de la prestación de servicios y otras cuentas por cobrar diversas. En esta cuenta se registran los saldos que, de acuerdo con el análisis del Comité de Sostenibilidad de la Información Contable de la Institución, son clasificados como de difícil recaudo, principalmente debido al tiempo transcurrido desde su generación.

Es importante señalar que, al cierre de la vigencia 2024, la cuenta por cobrar clasificada como de difícil recaudo presenta un deterioro del 100%, en cumplimiento de las políticas y procedimientos contables definidos por la Institución.

El pasivo total, aunque continúa siendo bajo en términos absolutos, presenta un incremento cercano al 87,1%, lo cual podría estar asociado al aumento de obligaciones financieras o cuentas por pagar. A pesar de este crecimiento, el nivel de endeudamiento sigue siendo moderado y manejable dentro de la estructura financiera de la entidad.

Por su parte, el patrimonio evidencia un aumento significativo del 34,7%, en concordancia con el crecimiento de los activos. Este comportamiento refleja un fortalecimiento patrimonial y una mayor solidez financiera, dado que el incremento del patrimonio representa una consolidación de la posición financiera de la Institución.

## Ingresos

Los ingresos correspondientes a la vigencia 2024 aumentaron un 36,77% en comparación con el año 2023. Este incremento se explica, principalmente, por el aumento en la cantidad de estudiantes. Mientras que en el año 2023 la Institución contaba con 12,978 estudiantes, al cierre de la vigencia 2024 alcanzó un total de 15,118 matriculados en educación superior. Adicionalmente, las transferencias provenientes de entidades estatales registraron un incremento del 62,66%.

## Costos Operativos

El costo de los servicios educativos formales de nivel profesional continúa siendo el más representativo dentro de la estructura de costos, con un valor superior a los \$45 mil millones, lo que equivale aproximadamente al 83% del total del costo de ventas.

Por su parte, el mayor crecimiento porcentual se registra en la educación informal, cuyo valor se multiplicó por más de seis veces frente a la vigencia anterior, evidenciando una expansión considerable en esta modalidad. Asimismo, la educación para el trabajo y el desarrollo humano presenta un comportamiento destacado, con una casi duplicación en su participación, lo cual sugiere un fortalecimiento de programas de formación complementaria y flexible.

Estos incrementos están asociados a estrategias institucionales orientadas a la ampliación de la oferta académica, el fortalecimiento de programas de formación continua y proyección social, así como el desarrollo de alianzas interinstitucionales para atender nuevas demandas educativas.

El incremento del 20,45% en el costo total de ventas de servicios para la vigencia 2024 refleja una expansión significativa de la actividad educativa de la Institución, tanto en los programas de formación formal como no formal. Esta dinámica de crecimiento es indicativa de una estrategia enfocada en la diversificación y ampliación de cobertura educativa, lo cual, si bien fortalece el alcance institucional, también exige una evaluación constante de la eficiencia del gasto y de su sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.

## Indicadores Financieros

Revisando las razones financieras más relevantes tenemos como resultado:

Tabla 9.50. Indicadores Financieros

Razones Financieras Institución Universitaria Antonio José Camacho		
Indicadores	2024 (1)	2023
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
Rentabilidad Patrimonio	26%	23%
Rentabilidad Activo	25%	22%
<b>Indicadores de Estructura</b>		
Endeudamiento	3%	2%
Concentración Corriente	100%	100%
Concentración No Corriente	0%	0%
<b>Indicadores de Eficiencia</b>		
Margen Bruto	56%	50%
Margen Operacional	28%	24%
Margen Neto	41%	37%
Leverage	3%	2%

Fuente: Estados Financieros Institución Universitaria Antonio José Camacho

## Indicadores de Rentabilidad

### Rentabilidad del Patrimonio

Este indicador mide la eficiencia con la que la Institución genera excedentes a partir de los recursos aportados por sus propietarios o constituidos como patrimonio. En la vigencia 2024, la rentabilidad del patrimonio se incrementó al 26%, frente al 23% registrado en 2023. Este aumento de tres puntos porcentuales evidencia un mayor aprovechamiento de los recursos patrimoniales para la generación de resultados, lo que contribuye al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera institucional y

mejora la capacidad de reinversión en infraestructura, programas académicos y demás servicios estratégicos.

### **Rentabilidad del Activo**

Este indicador refleja la capacidad de la Institución para generar excedentes a partir del total de activos disponibles. En la vigencia 2024, la rentabilidad del activo se ubicó en el 25%, superando el 22% registrado en 2023. Este incremento de tres puntos porcentuales evidencia una mayor eficiencia en la gestión operativa y administrativa, lo cual sugiere un uso más efectivo de los recursos físicos y financieros asignados a las actividades misionales y de apoyo institucional.

### **Indicadores de Estructura**

#### **Endeudamiento**

La Institución presentó, un leve incremento frente al 2% registrado en 2023. A pesar de este aumento, el nivel de endeudamiento de la Institución sigue siendo considerablemente bajo, lo que evidencia una estructura financiera sólida, caracterizada por una alta autonomía y autosuficiencia en la gestión de sus recursos.

La baja dependencia de fuentes externas de financiamiento no solo disminuye el riesgo financiero, sino que también fortalece la estabilidad institucional y la capacidad de maniobra ante posibles contingencias o fluctuaciones presupuestales. Esta situación permite a la Institución tomar decisiones estratégicas con mayor libertad, sin comprometer su sostenibilidad a largo plazo.

#### **Concentración del Pasivo Corriente**

El indicador de concentración corriente se mantiene en el 100% tanto en 2023 como en 2024, lo que evidencia que la totalidad del endeudamiento de la Institución está concentrado en el corto plazo. Este comportamiento puede estar relacionado con una política institucional orientada a evitar compromisos financieros de largo plazo, priorizando la flexibilidad y el control inmediato sobre sus obligaciones.

#### **Concentración del Pasivo No Corriente**

El indicador de concentración del pasivo no corriente permanece en 0% tanto en 2023 como en 2024, lo que confirma que la Institución no registra obligaciones financieras de largo plazo. Esta situación puede interpretarse como una señal de prudencia en la gestión del endeudamiento, privilegiando compromisos financieros de corto plazo que permiten mayor control y flexibilidad operativa.

## Conclusión

La Institución mantiene una estructura financiera conservadora, con un muy bajo nivel de endeudamiento y sin pasivos a largo plazo, lo que refuerza su estabilidad financiera. No obstante, esta situación también plantea la posibilidad de explorar mecanismos de financiación de largo plazo, especialmente si se proyectan inversiones significativas en infraestructura, tecnología o ampliación de cobertura académica.

### 9.3.4 Institución Universitaria de las Culturas y las ARTES Populares-IUIPC

#### Naturaleza Jurídica

La Institución Universitaria de las Culturas y 1as Artes Populares IPC fue creada mediante el Acuerdo No.0559 del 28 de diciembre de 2022 expedido por el Honorable Concejo Distrital de Santiago de Cali, cuya solicitud de aprobación del Estudio de Factibilidad Socioeconómica para su creación fue resuelta por el Ministerio de Educación Nacional a través de la Resolución No.023219 del 1 de Diciembre de 2023; con personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, y de patrimonio independiente conforme a la ley 30 de 1992, y con reconocimiento y autorización oficial previa de la Secretaría de Educación Distrital de Santiago de Cali para ofrecer programas de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano (ETDH) mediante las Resoluciones No. 4143.010.21.0.02395, No.4143.010.21.0.02396, No.4143.010.21.0.02361, No.4143.010.21.0.02393 y No.4143.010.21 .0.02394, todas del 15 de mayo de 2024.

#### Principios

La Institución Universitaria de las Culturas y las Artes Populares IPC acoge como principios orientadores; los siguientes:

- ✓ Cultura popular: como concepto
- ✓ Protección del Patrimonio cultural: como producto
- ✓ Justicia social: como equidad
- ✓ Democratizar. El acceso a la cultura: como mecanismo
- ✓ Tradición: como legado
- ✓ Humanidad: libertad, dignidad, solidaridad, vida
- ✓ Igualdad: etnias, credo, identidad, clase social
- ✓ Integridad: correr obrar ético y actuar moral en la cultura
- ✓ Excelencia: como resultado de su actuar – formar -investigar -impactar

## Misión

La Institución Universitaria IPC tiene como misión formar, capacitar y entrenar a seres humanos íntegros en Programas orientados a la cultura, en especial a la cultura popular y todas sus manifestaciones incluidas las artes populares y tradicionales; con criterios de excelencia desde lo formativo, lo investigativo, la proyección social, la internacionalización y el fomento al bilingüismo. Con sólidos principios derivados de su identidad, soportado en sus procesos académicos, administrativos, de planeación, de calidad y bienestar.

## Visión

La Institución Universitaria de las Culturas y las Artes Populares IPC será reconocida como gestora y guardiana de la cultura popular y las artes, en especial de las artes populares y tradicionales, que surgen del desarrollo social de la ciudad de Santiago de Cali – y del Pacífico colombiano, por la excelencia y el reconocimiento de sus Programas de formación, capacitación y entrenamiento en los campos de la cultura, las artes, la música, la danza, el teatro y todas aquellas manifestaciones que dan identidad al pueblo Vallecaucano y su integración con la cultura nacional y las expresiones internacionales, y su contribución a la identidad nacional y al fortalecimiento del patrimonio inmaterial cultural.

## Análisis Financiero

Tabla 9.51 Análisis Financiero

Institución Universitaria de las Culturas y las ARTES Populares- IUIPC	
2024	
<b>Activos</b>	3.839.374
<b>Pasivo</b>	796.928
<b>Pasivo Corriente</b>	796.928
<b>Pasivo No Corriente</b>	0
<b>Patrimonio</b>	3.042.446
<hr/>	
<b>Ingresos</b>	5.772.225
<b>Costos Operativos</b>	4.582.206
<b>Utilidad Bruta</b>	1.190.019
<hr/>	
<b>Gastos de Operación</b>	4.041.371
<b>Gastos Públicos Social</b>	805.019
<b>Utilidad Operativa</b>	925.835
<b>Ingresos No Operacionales</b>	46

<b>Gastos No Operacionales</b>	7.605
<b>Utilidad No Operacional</b>	918.275
<b>Resultado no operacional</b>	-7.560
<b>Resultado del Ejercicio</b>	918.275

Fuente: Estados Financieros Institución Universitaria de las Culturas y las ARTES Populares-IUIPC

En su primer año de operación, la IUIPC presenta una baja deuda y alta autonomía financiera, acompañada de una capacidad notable para generar excedentes operativos. Los márgenes bruto y operativo se mantienen en niveles saludables, y el resultado neto contribuye de manera significativa al fortalecimiento del patrimonio inicial.

No obstante, al tratarse de su primer año, es importante reconocer que parte de los costos e ingresos responden a un proceso de arranque, por lo que los indicadores deben interpretarse con cautela. De cara a los próximos periodos, será clave:

- ✓ Monitorear la sostenibilidad de los ingresos, garantizando que su origen sea estable y recurrente.
- ✓ Controlar el crecimiento de los gastos generales, evitando que afecten la rentabilidad operativa.
- ✓ Mantener un equilibrio adecuado entre gasto social y excedentes, asegurando que el compromiso social no comprometa la solidez financiera.

## Indicadores Financieros

Tabla 9.52. Indicadores Financieros

RAZONES FINANCIERAS	
<b>Indicadores de Liquidez y Solvencia</b>	<b>2024</b>
Razón Corriente	24%
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ 1.128.775.323
<b>Indicador de Endeudamiento</b>	
Endeudamiento	21%
<b>Rendimiento sobre Patrimonio</b>	
Rentabilidad	24%
EBITDA	16%

## Liquidez y Solvencia

### Razón Corriente

La razón corriente de 24% indica que el activo corriente cubre solo una fracción del pasivo corriente, lo que sugiere una limitada capacidad de pago inmediato bajo el

### Capital de Trabajo

Es positivo, lo que indica que los activos corrientes superan a los pasivos corrientes en ese monto, lo que sí sugiere capacidad para operar sin tensiones de liquidez.

### Endeudamiento

#### Índice de Endeudamiento

Muy bajo, lo que refleja que el 79% de los activos están financiados con patrimonio propio. Esto da autonomía financiera y bajo riesgo ante cambios en condiciones de crédito.

### Rentabilidad

#### Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)

Muy elevada para un primer año de operación, impulsada por un excedente importante en relación con un patrimonio inicial reducido. Sin embargo, es probable que este porcentaje se modere en futuros periodos cuando el patrimonio crezca.

### EBITDA

Indica que antes de depreciaciones, amortizaciones e impuestos, la institución genera 16 pesos de excedente por cada 100 pesos de ingresos. Este nivel es saludable y muestra buena capacidad operativa.

La IUIPC cerró su primer año con una rentabilidad alta y un capital de trabajo positivo, lo que denota una posición financiera sólida para una entidad en etapa inicial. La principal atención debe centrarse en confirmar la correcta interpretación de la razón corriente y en asegurar que el nivel de liquidez se mantenga a medida que la operación crezca.



## CAPITULO X

# SISTEMA GENERAL DE REGALIAS

En este capítulo, se realiza un análisis detallado del proceso de gestión de cofinanciación en la Administración Distrital de Santiago de Cali; aquellas modalidades que se han venido desarrollando, así como aquellas estrategias que se han implementado para tener acceso a fuentes de recursos diferente a los propios de la entidad, bien sea de orden Nacional, Departamental, territorial o internacional y que se consideran relevantes en la consecución de fuentes económicas alternas en el corto y mediano plazo.

Las perspectivas de cooperación se centran en fortalecer la competitividad económica, aumentar la productividad, mejorar la calidad del servicio al ciudadano agregando más valor a la ciudadanía en la prestación de los servicios y promover la sostenibilidad ambiental. La ciudad aunando esfuerzos con organismos internacionales y locales para impulsar la innovación, el emprendimiento y la atracción de inversión, es por ello que esta dinámica de atraer flujos de cooperación esta alineada el Gobierno Nacional en el marco de una integración regional , donde se coordina la interacción de países Cooperantes con el objetivo de recepcionar recursos que no solo puedan cerrar brechas si no que también consolide el apoyo reciproco para la construcción de la paz , articulando para ello agendas Nacionales , Departamentales y Territoriales en pro de alcanzar las metas de los Planes de Desarrollo Territoriales , articulándolos con los ODS establecidos en la agenda 2030.

Con respecto a los recursos con cargo al Sistema General de Regalías, en el marco de la ley 2056 de 2020, que establece su funcionamiento, se consolidan las asignaciones vigentes para el Distrito y el Departamento disponibles para el nuevo Bienio 2025-2026, donde se incluyen los Decretos y leyes emitidos por el Gobierno Nacional para el cálculo de saldos disponibles para la Entidad territorial.

### 10. PROCESO DE COFINANCIACIÓN DE FUENTES ALTERNAS DE RECURSOS

#### 10.1 MARCO CONCEPTUAL DESDE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Los Entes territoriales pueden acudir a diferentes modalidades de cooperación, que complementen las fuentes de financiación derivadas de sus propios recursos para abarcar un mayor cubrimiento a las necesidades de la ciudadanía.

Entendiéndose la definición de cooperación como “colaboración entre diferentes países, organismos internacionales, organizaciones de la sociedad civil, y otros actores, para lograr objetivos comunes en áreas como el desarrollo, la paz, la seguridad, la salud, y el medio ambiente”<sup>18</sup>, comprendiendo distintas modalidades

---

<sup>18</sup> <https://www.cancilleria.gov.co/cooperacion-internacional>

concesionales de ayuda y colaboración entre países, que contribuyen a procesos de desarrollo mediante la transferencia de recursos técnicos y financieros de los diversos actores del sistema Internacional (Cooperación multilateral, bilateral, financiera, técnica, sur, triangular o ayuda oficial al desarrollo AOD) que fluyen hacia los países de menor desarrollo económico o países en vía de desarrollo. En el caso de Cali, esta cooperación se ha manifestado en alianzas estratégicas con organismos multilaterales, gobiernos extranjeros, ONGs internacionales, redes de ciudades, entre otros actores, promoviendo el desarrollo sostenible en armonía con los ODS, fortaleciendo la institucionalidad local intercambiando conocimientos y técnicas de buenas prácticas, apalancando recursos financieros y técnicos que complementen la Inversión pública y finalmente impulsando la innovación social, cultural, tecnológica y ambiental.

La cooperación internacional basa sus principios en 4 pilares fundamentales, que podrían explicarse de manera simple de la siguiente manera:

- Percepción de la convergencia de dos o más intereses para el alcance de las partes involucradas (oferedente- receptor)
- Debe existir un acuerdo en el cual se abarquen los aspectos, actividades a realizar y las respectivas transacciones sean técnicas o monetarias.
- Se apoya en la aplicación de normas y pautas que guían el acuerdo entre las distintas partes, asegurando un marco de referencia claro.
- El acuerdo debe materializarse a través de la ejecución de proyectos, transacciones, actividades entre otras acciones permitiendo la implementación efectiva de la mutua colaboración.

A lo largo del tiempo, Colombia ha avanzado significativamente en la gestión de la cooperación, tanto en términos de demanda como de oferta. Durante las últimas dos décadas, la dinámica de la cooperación ha evolucionado de acuerdo con el contexto y las circunstancias del país, así como con el enfoque de la política exterior del gobierno de turno. En este sentido, la agenda colombiana ha transitado desde el desarrollo de alianzas estratégicas para combatir el terrorismo hasta la formación de alianzas económicas estratégicas para la negociación y estabilización de la paz. Continuar con la Gestión de recursos, aun siendo miembro de la OCDE, resulta un reto importante y una herramienta clave para el Desarrollo sostenible, la construcción de Paz y la innovación, pilares dentro del Plan de Desarrollo Nacional 2022-2026.

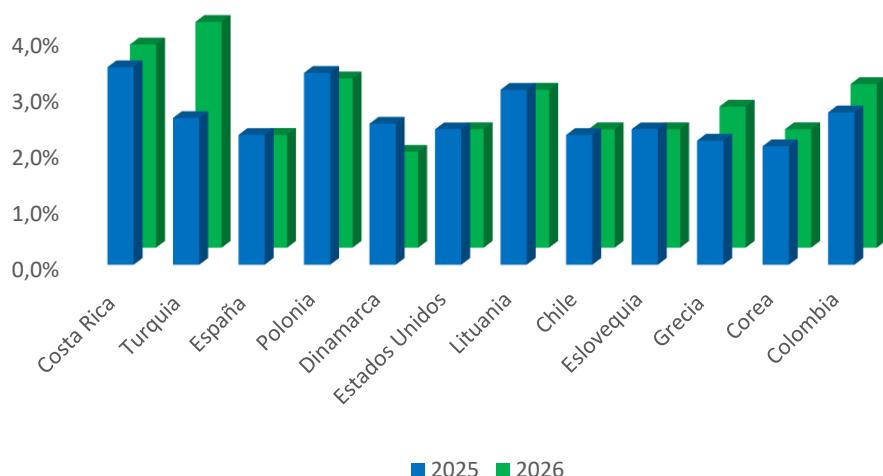
Lo anterior basándose en que la gestión de flujo de recursos de cofinanciación deberá ser cada vez más eficiente, asumiendo retos en términos de disminución del índice de pobreza, informalidad, un bajo acceso a la educación de alta calidad y brechas de género en el mercado laboral; Encontrarse entre los países más desiguales incluidos en la OCDE, exige que Colombia y sus entidades territoriales deba asumir estrategias de gran impacto para atraer financiación internacional a sus metas de desarrollo a sus territorios, articuladas Al cumplimiento de Metas del Plan Nacional de Desarrollo.

Es así como en Colombia, la cooperación internacional se visualiza como un instrumento clave para el desarrollo, enfocado en la superación de retos nacionales y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Se busca fortalecer la capacidad institucional, fomentar la innovación y la sostenibilidad, y promover la paz y la inclusión social, perspectiva que con cada vigencia se va fortaleciendo para ejecutar las estrategias contempladas en la agenda 2030, convirtiéndose en un gran reto por ser uno de los países más desiguales de la ODEC pero que a su vez está en la categoría de país de renta media alta y que tiene proyecciones de crecimiento.

### Perspectivas y enfoques

Desde el observatorio de la OCDE, Colombia tiene una proyección de crecimiento para el año 2026 de 2.9%, cifra que según la escala de países miembros supera el promedio de 1.9% y lo sitúa en el puesto número 12 de 38 países. Las proyecciones de crecimiento del PIB cerrando el año 2025 data de un 2.7% cifra que tiene 0.9 puntos más en relación con el cierre del año 2024 el cual fue del 2%<sup>19</sup>.

Figura 10.1. Proyección de crecimiento Países del OCDE



Fuente: Datos OCDE- elaboración propia

Es así como Colombia después de una sólida recuperación tras la pandemia del Covid 19, con un crecimiento un poco desacelerado, pero con perspectivas de mayores tasas de crecimiento a mediano plazo desde los observatorios macroeconómicos mundiales ven favorable un crecimiento sostenido, si se sigue promoviendo la consolidación de reformas que permitan crear un entorno favorable para la inversión para tener una consolidación fiscal que evite el aumento de costos de financiamiento, garantizando la sostenibilidad de la deuda Pública. Se necesitan

<sup>19</sup> Fuente: OCDE/Gráfica elaboración propia

reformas que estimulen el incremento de los ingresos tributarios y mejorar la eficiencia del gasto para tener el espacio fiscal y satisfacer las necesidades de inversión social y productiva.

Es necesario que la gestión a través de búsqueda de fuentes alternas de financiación a los ingresos corrientes del estado siga consolidándose y aunando esfuerzos entre países donantes, ya que el manejo de las relaciones políticas con Estados Unidos las donaciones pueden verse afectadas y esto en términos de cooperación bilateral puede representar una reducción de flujo de recursos, como por ejemplo debido las recientes medidas de reducir la asistencia financiera externa por parte de Estados Unidos y Alemania, generando interrogantes sobre la sostenibilidad de los programas en curso que se manejan a través de USAID en Colombia. Esta situación hace que se doblen los esfuerzos por mantener las relaciones Bilaterales y multilaterales ya que Colombia aun siendo catalogada como un País de renta media alta en lo que va del presente siglo la cooperación internacional ha sido un vector de transformación significativa; la confluencia de recursos financieros, asistencia técnica y apoyo político proveniente de actores internacionales ha catalizado procesos cruciales para el desarrollo y la estabilidad del país.

La ayuda externa ha desempeñado un papel instrumental en la mitigación de los desafíos multidimensionales planteados por el conflicto armado interno. Según la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia ([APC-Colombia](#)), entre 2018 y 2021 el 33,3% de los recursos de cooperación se destinaron al cumplimiento del Acuerdo de Paz.

La asistencia financiera y técnica proporcionada por países donantes y organismos multilaterales ha facilitado la implementación de programas de desmovilización, desarme y reintegración (DDR), así como iniciativas de justicia transicional y reparación de las víctimas del conflicto armado. También ha contribuido a consolidar espacios de diálogo y promover la reconciliación en comunidades afectadas por la violencia.

Colombia ha recibido apoyo de una amplia gama de actores internacionales que incluyen Gobiernos nacionales, organismos internacionales y organizaciones no gubernamentales (ONG). Dentro de ellos se destaca Estados Unidos, que históricamente ha sido uno de los mayores donantes del país (entre 50 y 70% de toda la cooperación recibida), aunque recientemente su ayuda también ha disminuido. En 2024 Estados Unidos aportó 532,208 millones de dólares de los cuales 133,8 millones<sup>20</sup>, fueron destinados al Plan de Respuesta a Prioridades Comunitarias de la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios en Colombia.

---

<sup>20</sup> Fuente: APC Colombia -Informe de Gestión 2024

Otros importantes oferentes han sido Alemania, Reino Unido, Canadá, Noruega, Suiza, Suecia, España, Francia, Italia, Países Bajos y Japón. Entre las organizaciones y los organismos internacionales se encuentran la Unión Europea, el Sistema de Naciones Unidas y el Banco Mundial, de toda la cooperación; y el Banco Interamericano de Desarrollo. También participan numerosas ONG y fundaciones internacionales como la Fundación Bill y Melinda Gates, la Fundación Ford y la Fundación Rockefeller entre otras.

El total general de aportes bilaterales movilizados por agencias, embajadas o ministerios, representando los estados cooperantes, fue de \$ 890.2 millones de dólares y como otras fuentes secundarias se tiene el valor de \$146.4 millones de dólares que movilizaron otras fuentes multilaterales representadas por entidades y organizaciones gestionadas por varios países, las cuales canalizan y coordinan la distribución de los recursos en todos los lugares del mundo para atender las distintas necesidades globales como por ejemplo la Banca Mundial Multilateral , las agencias, fondos y programas de las naciones unidas. Así mismo para el sector de aportante del sector privado se movió el total de \$37.2 millones de dólares<sup>21</sup>.

Estos recursos se han orientado hacia proyectos de infraestructura, programas de salud, educación, y estrategias para reducir la pobreza. La ayuda ha sido igualmente crucial para fortalecer la democracia y los derechos humanos a través del respaldo a organizaciones de la sociedad civil y agencias gubernamentales. Estas intervenciones han contribuido a mejorar los indicadores de desarrollo humano y a fortalecer la capacidad de respuesta institucional del Estado colombiano.

En términos de asistencia técnica desde el Gobierno Nacional, El Departamento Nacional de Planeación (DNP) desempeña un papel clave para la modalidad de cofinanciación bien sea para recursos provenientes de entidades externas o los que son destinados para implementación de proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, este apoyo está estructurado a través de:

1. Diseño y formulación de políticas públicas: a través de la coordinación, diseño y apoya la formulación de políticas públicas y la planificación del presupuesto de inversión, incluyendo la cofinanciación.
2. Coordinación de la planeación a nivel nacional y territorial: Promueve la articulación entre la Nación y los territorios, facilitando la concurrencia de recursos para proyectos priorizados en pactos territoriales u otros instrumentos de planeación.
3. Seguimiento y evaluación de proyectos: Seguimiento y evaluación de los proyectos cofinanciados para asegurar su correcta ejecución y cumplimiento de los objetivos.

---

<sup>21</sup> Fuente: Sistema de información Ciclope APC Colombia, Agencia Presidencial de Cooperación Internacional. Corte diciembre 31 de 2024

4. Asesoría técnica: Asistencia técnica a las entidades territoriales para la gestión de proyectos y la búsqueda de cofinanciación.
5. Promoción de la transparencia y eficiencia: Busca asegurar que los recursos públicos, incluyendo los de cofinanciación, se gestionen de manera eficiente y transparente.

Actualmente, Colombia se encuentra en un punto de inflexión en relación a la cooperación internacional, transitando de ser principalmente un receptor de ayuda a un oferente de experiencias y conocimientos, especialmente en temas de construcción de paz y desarrollo sostenible. El país busca fortalecer su rol como socio clave en la escena internacional, aprovechando sus avances y lecciones aprendidas para contribuir al desarrollo de otras naciones, especialmente en la región latinoamericana y el Caribe.

Se ha logrado un posicionamiento importante como país de renta media alta, lo que implica que la ayuda oficial al desarrollo que recibe debe estar alineada con las prioridades nacionales y complementar sus propios esfuerzos de desarrollo sostenible, según la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC). Con enfoques en cooperación sur – sur y triangular, donde se comparten experiencias y conocimientos con otros países en desarrollo, y la cooperación triangular, que involucra a un tercer país donante para apoyar proyectos específicos en un país receptor.

Construcción de la paz, conservación del medio ambiente, gestión del cambio climático, el desarrollo sostenible y la lucha en cierre de brechas por la pobreza. Sin embargo, a pesar de los avances, el país enfrenta desafíos como la reducción de la ayuda internacional proveniente de algunos países donantes, la necesidad de diversificar las fuentes de cooperación y la importancia de fortalecer la gestión de la cooperación descentralizada.

Con el propósito de impulsar una cooperación internacional más inclusiva, eficaz y con un enfoque global y territorial, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC-Colombia) , ha logrado que las regiones sean protagonistas siendo sedes para los foros y cumbres a nivel mundial , y continúa posicionando su participación en el escenario internacional con aliados, liderando agendas en las principales ciudades del mundo, el pasado mes de mayo en la ciudad de new york epicentro de negocios de grandes empresas y organismos internacionales , cuya estrategia es la de generar sinergias para la financiación al desarrollo con impacto en sectores priorizados por el Sistema Nacional de Cooperación Internacional - SNCIC.

## Escenarios de agenda internacional en el territorio

No solo las agendas han tenido lugar en grandes epicentros internacionales como se ha expuesto anteriormente, si no que también se han generado conexiones para agendas con cooperantes bilaterales y multilaterales, así como los cooperantes privados en algunos escenarios Colombianos:

- Cartagena, como epicentro de cooperación del Caribe, reafirmando el liderazgo y el compromiso con las modalidades de cooperación Sur -Sur y triangular.
- Santiago de Cali, Lideró el VI Foro de Cooperación de la Alianza del Pacífico con enfoque en innovación y sostenibilidad; El foro contó con la participación de delegaciones de países observadores como Filipinas, Guatemala, Nueva Zelanda, Hungría, Honduras, Portugal, Emiratos Árabes Unidos, Haití, El Salvador, Paraguay, Arabia Saudita, Costa Rica, Uruguay, Australia e Indonesia, así como de organismos internacionales, socios estratégicos y actores del Sistema Nacional de Cooperación Internacional de Colombia. El objetivo fue movilizar recursos técnicos y financieros para proyectos estratégicos del mecanismo, ratificando el liderazgo de Colombia.

Para Colombia, la cooperación internacional es un instrumento clave de política exterior que refleja los principios que direccionan la hoja de ruta propuesta por el Gobierno para superar los retos del desarrollo nacional, en consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, esto hace que también los Entes Territoriales aprovechen la estrategia para fortalecer la proyección extrarregional en torno a todos los temas de interés común entre países y sus regiones, lo que convierte a la alianza del pacífico como la “ octava economía del mundo, al concentrar cerca del 40 % del PIB regional y generar el 57,4 % del comercio total de América Latina y el Caribe entre sus países miembros: Chile, Colombia, Perú y México”, lo que demuestra el potencial de trabajar de forma articulada en el desarrollo de la región”.<sup>22</sup>

Nuevas Estrategias implementadas para el flujo de recursos hacia el País, sin depender de los principales socios bilaterales y multilaterales así como de los fondos multidonantes, han estado enfocadas en la activación de relaciones diplomáticas y la gestión de nuevos relacionamientos concretados, donde un ejemplo de ello ha sido los acercamientos con Arabia saudita para temas clave de cooperación en Paz, salud, así como posibles iniciativas de colaboración técnica y financiera en el ámbito ambiental y Además, se ha priorizado la cooperación en áreas como la transición energética, energías renovables, agricultura , seguridad alimentaria y desarrollo sostenible.

---

<sup>22</sup>Fragmento del discurso de Francisco Gutiérrez, director de Mecanismos de Integración y Concertación Regional y coordinador nacional del mecanismo Alianza del Pacífico

Otra estrategia importante tiene que ver con nuevos mecanismos y nuevas formas de financiación lo que promueve acercamientos con el sector privado y deriva en la implementación de estrategias que incluyen la búsqueda de nuevos socios cooperantes, alianzas estratégicas para el fortalecimiento de capacidades, Asistencia técnica Internacional y eventos estratégicos , que como ejemplo se puede mencionar la COP16, logrando la estructuración de un portafolio de proyectos para atraer recursos para el pacífico y el caribe.

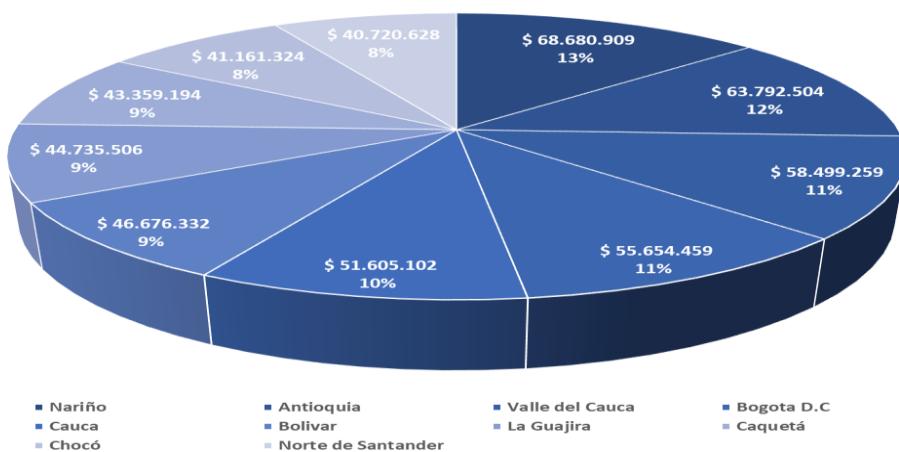
No obstante se debe continuar con las estrategias de gestión de búsqueda de recursos propiciando distintos escenarios que busquen llegar a más países a través del relacionamiento diplomático, lograr apoyo del sector privado y lograr negociaciones con agencias internacionales que mitiguen las actuales decisiones del Gobierno de Estados Unidos y de Alemania, principales socios bilaterales del País, relacionadas con la disminución de la financiación para la cooperación, medidas unilaterales que ponen en una situación difícil a Colombia y plantean grandes desafíos para garantizar la sostenibilidad de importantes programas orientados a la Paz y al cumplimiento de los ODS de acuerdo a la agenda 2030.

El liderazgo de las regiones bajo el contexto de los lineamientos de cooperación incluidos en el Plan de Desarrollo Nacional 2022-2026 es un factor que toma mayor relevancia al enfrentar recortes de ayudas externas debido a factores que trascienden las dinámicas bilaterales, reorganizando las prioridades de política exterior de los países donantes, ya que actualmente los recursos de cooperación entre países ricos han disminuido y las crisis humanitarias en otras partes del mundo han aumentado , lo que hace esto último desplazar más ayudas para Colombia y dejando grandes retos para las Regiones al poder gestionar y aunar esfuerzos para la consecución de convenios de cooperación o de cofinanciación y seguir garantizando el cumplimiento de las metas de los ODS integradas a los Planes desarrollo Regional.

### **Un panorama Regional**

Ahora bien, para el caso Regiones el Flujo de recursos por cooperación internacional, muestra al Pacifico como uno de los mayores centros de recepción de recursos de fuentes externas, enfocando asistencias en áreas álgidas que necesitan estrategias para el desarrollo económico, teniendo como objetivo la disminución de las brechas de la mano con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Figura 10.2 Cooperación por Regiones 2024



Fuente: Informe de Gestión APC Colombia 2024-Elaboración Gráfica propia

Como se puede apreciar en la distribución referenciada en la ilustración anterior, el Comportamiento a nivel Departamental de la cooperación internacional por ejemplo durante el año 2024, movió recursos de países por un valor de \$514.885.218 millones de USD, de acuerdo a la siguiente distribución por regiones, de nuevo se destaca el Pacífico como uno de los principales centros de recepción de cooperación internacional comparado con la vigencia anterior, especialmente en áreas estratégicas como el desarrollo económico y la disminución de la pobreza, en donde se puede apreciar que para el Valle del Cauca entraron por recursos externos el valor de : \$ 58.499.259 millones de USD representados en un 11% del total mencionado. Esta gráfica nos da un panorama del top 10 de las Regiones que más recibieron cooperación, representando cerca de 65% de todos los recursos al cierre de la vigencia 2024.

El Valle del Cauca está en el top 5 de Las Regiones con mayor índice de competitividad, obteniendo el 3 lugar en la medición al cierre de la vigencia 2024 con el puntaje 6,41 comparado con el quinto lugar en el 2023, superado ligeramente por Antioquia con el 6,80 y Bogotá en primer lugar con el 8,14<sup>23</sup>.

Se destacan los pilares en las primeras posiciones referentes Sostenibilidad ambiental, salud y entorno para los negocios, siendo este último pilar muy importante en la gestión de recursos, negociaciones con Agencias, sector privado entidades Internacionales y las Regiones e implementación de estrategias para atraer capital externo y converger al cumplimiento de Las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Colombia se ha esforzado por mantener a flote los flujos de recursos de los socios bilaterales y las asociaciones multilaterales, así como los lazos diplomáticos, sin embargo, el cierre del 2024 según la ANDI deja grandes retos para el País, para las empresas, los hogares toda la comunidad en general ya que la recuperación

<sup>23</sup> ([www.ccc.org.co](http://www.ccc.org.co)) -Índice Departamental de Competitividad 2024

económica ha sido muy leve (1.7%), controlando la inflación a un solo dígito (alrededor de 5%, pero con caídas en la inversión y con mercados altamente volátiles).

Adicional a lo anterior, se observa el incremento de tensiones geopolíticas y geo económicas en el entorno internacional, esto deja una gran gestión para el 2025 en materia de seguir incentivando la reactivación económica en todos los sectores, lo cual se logra con Inversión y gestión de recursos externos, saneamiento de las finanzas públicas y una adecuada eficiencia del gasto Público.

No obstante, según un informe de las Naciones Unidas Colombia ha consolidado avances notorios en aspectos políticos y sociales, marcando tendencias positivas y una estabilización económica. Es así como en el transcurso de 8 años de la implementación de la Agenda 2030 se ha logrado posicionarse en el puesto 76 de 193 países en el ranking oficial del Sustainable Development Report de las Naciones Unidas (2024).

Es así como en términos de cooperación a través de subvenciones, donaciones o asistencias técnicas, se tienen unas perspectivas para 2026 en donde se espera que el enfoque siga siendo la consolidación de la paz, la inclusión social, la protección del medio ambiente, y la transición energética, todo alineado con el Plan de Desarrollo Nacional, los objetivos de Desarrollo sostenible y los planes de desarrollo de las regiones. Un factor importante es que se seguirá con la búsqueda de nuevas alianzas y afianzando las que se tienen para lograr una mayor cooperación técnica y científica, siendo esto un componente crucial para el desarrollo sostenible, la paz y la inclusión social, con un enfoque en la gestión eficiente de los recursos y la articulación con las prioridades nacionales.

## 10.2. CONTEXTO DE COFINANCIACION EN SANTIAGO DE CALI

Para hacer una gestión eficiente frente a la consecución de recursos externos, bien sea de cofinanciación o financiamiento total en proyectos de inversión que complementen las metas del Plan de Desarrollo Distrital, Santiago de Cali ha estrechado lazos con más de 50 representantes de Países de varios continentes. De acuerdo a lo anterior Cali ha logrado posicionarse como la primera ciudad en diseñar una metodología que permite el seguimiento de la acción internacional, recibiendo el reconocimiento a nivel Nacional por los resultados obtenidos en el primer año de Gobierno de la actual Administración Distrital.

Al corte de la vigencia 2024, como resultado de la gestión de recursos y la implementación de la estrategia “Metodología Cali” logró movilizar recursos por 5.7 millones de dólares, con el apoyo de países cooperantes como Estados Unidos, Suiza, Francia y Reino Unido, el de varios organismos multilaterales, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF)<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Comunicaciones secretaría de Gobierno Distrital de Santiago de Cali

Los sectores con mayor flujo de recursos por cofinanciación bajo el modelo de cooperación internacional se han centrado en su mayoría en Medio ambiente y el Social; La llegada de nuevos cooperantes con recursos para invertir en la ciudad han logrado dejar ver el gran potencial en gestión de otras fuentes de financiación que tiene la ciudad logrando nuevas alianzas e importantes apoyos de carácter internacional, de los cuales se puede referenciar lo siguiente:

- Alianza a través del Acuerdo de cooperación alemana (GIZ); Este es el mayor cooperante geográfico a nivel del valle del cauca.
- Apoyo de Organismos Internacionales; El BID (Banco Interamericano de Desarrollo) y el CAF (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe) son en este momento los organismos que han apoyado proyectos estratégicos en temas ambientales y de convivencia ciudadana.
- Alianza con la Gobernación del valle del cauca, la Cámara de comercio de Cali y Cotelco mediante Acuerdo de Fortalecimiento para la promoción del sector Turístico; “Esta alianza público-privada plantea una hoja de ruta que articula esfuerzos para el desarrollo turístico de la región desde un enfoque ético, seguro y orientado al turista”<sup>25</sup>.

Destacando el panorama económico de la ciudad vale la pena mencionar, que Cali se ha convertido en la ciudad con más crecimiento de empresas emergentes, convirtiéndose en una de las ciudades con mayor potencial de inversión en el País. Según el informe de Colombia Tech Report para el periodo 2024-2025 se ha registrado un aumento de un 75% frente al año 2023 la Capital del Valle del cauca ha sido la de mayor crecimiento en el país en el número de empresas emergentes o emprendimientos. Según la Cámara de Comercio de Cali la ciudad tenía censadas unas 134 empresas nuevas y en lo que va de corrido del año en curso ya se cuenta con 235 startups<sup>26</sup>.

Lo anterior desde una mirada estratégica de crecimiento de la Ciudad, ha hecho que La estrategia de Cofinanciación de Santiago de Cali este mas enfocada en la atracción de recursos a través de negociaciones con entidades internacionales y externas para proyectos cuyas metas y productos están contemplados en el Plan de Desarrollo Distrital. Proyectos clave dentro de un contexto de una Cali con mayores índices de desarrollo, más crecimiento y productividad en su entorno empresarial y conservando la premisa de que este bajo un enfoque de reconciliación como lo establece el Plan de Desarrollo Distrital “Cali Ciudad Pacífica de Colombia” 2024-2027 alternativas que propicien el cubrimiento de necesidades de la comunidad y que se pueda lograr una reducción de brechas apuntando al cumplimiento de los ODS.

---

<sup>25</sup> Artículo cámara de comercio de Cali

<sup>26</sup> Definición Starups: Nuevas empresas /empresas emergentes

La cofinanciación ha sido mecanismo financiero que ha permitido la combinación de recursos de diferentes fuentes y han permitido el financiar proyectos de interés público gestionando aportes tanto de la misma Entidad territorial como del Gobierno Nacional, El Departamento y entidades privadas, lo que ha facilitado el cumplimiento de indicadores de cierre de brechas y aumento de la productividad y el buen desempeño empresarial.

La gestión de las finanzas públicas en Cali ,teniendo todas las fuentes de financiación a disposición para el financiamientos de proyectos estratégico ha logrado situar a la Ciudad en el sexto lugar en el raking de medición del Índice de Desarrollo Sostenible Municipal (IDSM) de 2024, indicador en donde obtuvo un puntaje 81.1<sup>27</sup>, aunque sigue estando en los mejores puntajes a nivel Nacional tuvo una caída de 3 posiciones con respecto al año 2023, pero sobresale con la Ciudad de Medellín ya que son las únicas capitales que han superado el umbral de 80 puntos en el IDSM, manteniéndose por encima del promedio nacional y posicionándose en el grupo de desempeño sobresaliente.

El panorama para los proyectos con recursos con varias fuentes de financiación, se centran en aquellas iniciativas de desarrollo urbano, educación y vivienda, fortaleciendo el gasto Público a través de un enfoque de inversión privada y pública. Con un empréstito aprobado por 3.5 billones de pesos incluidos en el proyecto general “Invertir para crecer ”aprobado por el concejo Municipal y una proyección de más de \$321.000 millones que serán invertidos inicialmente en 13 proyectos de alto impacto para la Ciudad de Santiago de Cali<sup>28</sup>, lo cuales se encuentran en etapa de viabilizarían contemplando su ejecución no solo con recursos de deuda pública si no con fuentes distintas de cofinanciación como recursos propios, subvenciones de entidades externas ,recursos gestionados con el Gobierno Nacional y/o recursos del Sistema General de Regalías.

Es así como en materia de cofinanciación de proyectos se pueden destacar las siguientes iniciativas que buscan estimular la demanda de bienes y servicios fortaleciendo las capacidades productivas y la generación de empleo directo e indirecto, todos incluidos en un gran proyecto aprobado por el concejo de Cali llamado Invertir para crecer:

- Tren de cercanías del Valle del Cauca, que conectará el Distrito de Santiago Cali y el Municipio de Jamundí, el cual, permitirá establecer la hoja de ruta presupuestal de la nación y del territorio. Esta gran iniciativa con alcance regional pretende impulsar la movilidad y el desarrollo urbano en el territorio y los municipios aledaños. El Distrito ha impulsado la búsqueda de alianzas estratégicas como por ejemplo la unión europea con el objetivo de traer de asegurar apoyos económicos de fuentes externas y darle mayor solides financiera al proyecto. “Del proyecto general, se priorizó el tramo que conectará el Distrito de Santiago de Cali al Municipio de Jamundí con una longitud de 23,6

<sup>27</sup> Informe Propacífico 2024- Índice de Desarrollo Sostenible Municipal 2024

<sup>28</sup> Proyectos en Proceso de Viabilización.pdf página Secretaría de Gobierno Distrital

km, en el que se transportarán 165.000 pasajeros en día hábil y 55 millones de pasajeros al año, representando su operación ahorros estimados del 34% en el tiempo de recorrido desde Jamundí hasta Cali en hora pico. Adicionalmente, el proyecto contará con una avenida para bicicletas con 23 km y 1,2 millones de metros cuadrados de espacio público.”<sup>29</sup>

- La prolongación de la Avenida Cañasgordas y la Avenida Circunvalar son proyectos importantes para mejorar la movilidad en el sur de Cali. La ampliación de Cañasgordas busca conectar Cali con Jamundí con una doble calzada. Por otro lado, la prolongación de la Circunvalar busca extenderse hasta Pance, conectando con Cañasgordas y aliviando la congestión vehicular en la zona.
- El proyecto Sistema Integrado de Transporte Regional (SITR); busca implementar rutas locales en Cali y Jamundí que alimenten el *Tren de Cercanías del Valle*; ampliar la cobertura del transporte público en las zonas de expansión de ambos municipios; electrificar la flota intermunicipal de buses; así como reorganizar las rutas en la cuenca sur del SITR.<sup>30</sup>
- Renovación del Centro Histórico y Bulevar de la Avenida Sexta, que se convertirá en la apuesta de revitalización urbana y de movilidad peatonal más ambicioso de Colombia.

Así como lo anterior, se tienen 32 proyectos prioritarios que la Alcaldía pretender poner en marcha, fortaleciendo para ello alianzas estratégicas para asistencias técnicas y financieras que garanticen más recursos para mayor ejecución, todo desde enfoque de cumplimiento de metas, las cuales van articuladas a los ODS y la disminución de indicadores de pobreza, empleando estrategias como la gestión de recursos diferentes a los propios mediante la búsqueda de alianzas y socios bilaterales, todo a través del fortalecimiento en las relaciones diplomáticas e identificando posibles nichos de nuevos cooperantes , siendo estos privados o de nivel internacional.

Dentro del contexto de la NAU como guía para el desarrollo de políticas y acciones urbanas sostenibles, se instará por la generación de capacidades institucionales para poner en marcha acciones de gestión territorial con un enfoque colaborativo y democrático, en el que la ciudad y su proceso de urbanización se configuran como un eje esencial en la implementación de soluciones centradas en las personas dando atención a objetivos como la erradicación de la pobreza, coordinación institucional, conservación del patrimonio cultural y material, prestación de servicios sociales, producción social del hábitat, cohesión social y sostenibilidad ambiental, entre otros.

---

<sup>29</sup> Comunicaciones Alcaldía de Santiago de Cali

<sup>30</sup> Página alcaldía de Santiago de Cali -Boletines de prensa

Otro aspecto importante que se debe resaltar resultado de la alta gestión internacional, es el éxito de la COP 16, convirtiendo a Cali en la capital mundial de la biodiversidad. Se logró dinamizar más su economía local e impactar en la nacional, con propuestas que le apuestan a la conservación de los recursos naturales y a una movilización mundial.

66 millones de dólares, fue el balance de este importante para la economía local, 21.000 turista visitaron la Capital del Valle de los cuales el 59% eran extranjeros<sup>31</sup>, el restante visitante de todo el territorio nacional, lo que promovió ampliamente a la generación de empleo, logrando crear más de 1085 empleos en el sector hotelero según las mediciones realizadas al cierre del evento por la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Santiago de Cali.

“Un logro destacado fue la creación de un órgano subsidiario que permitirá a los pueblos indígenas y comunidades locales tener voz y voto en el Convenio sobre Diversidad Biológica”<sup>32</sup>. “Con este nuevo fondo se aborda cómo los beneficios derivados del uso de datos genéticos, particularmente en los sectores farmacéutico, biotecnológico y agrícola, deben ser compartidos con los países, comunidades indígenas y partes interesadas que proporcionan estos recursos”

La realización de la COP16 no solo posicionó a la ciudad y el país en el centro del debate global sobre la conservación de la biodiversidad, sino que también tuvo un impacto económico trascendental. Este evento ha dejado un legado duradero y permanente en la Ciudad y en quienes sacaron adelante el evento.

Es así como a través de la oficina de relaciones y cooperación del Distrito de Santiago de Cali, se ha implementado distintas estrategias para la acción internacional, lo que ha permitido a la capital del Valle del Cauca, posicionarse a nivel mundial, con el propósito de convertirse en un referente global de desarrollo, innovación, cultura, actividad empresarial, biodiversidad y reconciliación, implementando acciones para que Cali sea la capital reconciliada y pacífica de Colombia. Gracias a la estrategia ‘Cali, Capital de la Biodiversidad, se ha logrado consolidar alianzas que fortalecen la proyección a nivel global.

Para fortalecer la gestión de recursos externos entre julio de 2024 y abril de 2025 se han firmado los siguientes convenios de cooperación internacional con organismos del Sistema de Naciones Unidas, los cuales han tenido impacto social y económico en el territorio:

- Desde la Oficina desde la Unidad de Naciones Unidas contra la DROGA Y EL DELITO (UNODC): el objetivo de este convenio es formar a los inspectores, corregidores y comisarios, para mejorar la atención a los ciudadanos y fortalecer las rutas de acceso a la justicia, aunando esfuerzos técnicos administrativos y

<sup>31</sup> Página alcaldía de Santiago de Cali -Boletines de prensa / Secretaría de Desarrollo Económico

<sup>32</sup> Fuente: Noticias Ministerio de Cultura -noviembre 2 de 2024)

financieros para adelantar acciones de prevención, atención y asistencia a las víctimas de trata de personas en el Distrito Especial de Santiago de Cali.

- SICOFA; convenio que busca optimizar la gestión de casos de violencia en el contexto familiar en las Comisarías de Familia de Cali, mediante la implementación de un sistema tecnológico denominado 'Sicofa', que facilitará el seguimiento, control y la resolución oportuna, mejorando la atención a las víctimas y fortaleciendo la operatividad institucional. Es un Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo- PNUD
- Otro es entre la Alcaldía de Cali y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) firmaron un convenio para fortalecer iniciativas comunitarias que promueven la reconciliación y la construcción de paz en la ciudad. Este convenio, que se extiende hasta 2025, busca apoyar a 36 iniciativas comunitarias con formación, capacitación y recursos para mejorar sus proyectos. El objetivo principal es impulsar la participación e incidencia de estos espacios transformadores de paz en la cultura ciudadana de Cali.
- Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para fortalecer la inserción laboral de la población que perteneció o pertenece a las fuerzas armadas y reside en Santiago de Cali. PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), el convenio cuenta con un presupuesto total de \$2.500.000.000, con ejecución de \$1.000.000.000 por parte de Secretaría de Desarrollo Económico y el valor de \$1.500.000.000 ejecutados por parte del PNUD.

### **Impacto y avances:**

Hasta el momento se ha logrado impactar a 93 jóvenes pertenecientes a la Policía Metropolitana de Cali, quienes culminaron las clases del diplomado "Impulsando futuros: puentes para el empleo y educación de jóvenes en Cali", al cierre del mes de Julio del corriente esperando impactar al cierre de la vigencia alrededor de 214 jóvenes, para un total general de 307 jóvenes graduados capacitados para inserción laboral.

La administración Distrital busca que Los convenios a nivel general contemplan los siguientes enfoques principales:

Fortalecimiento de capacidades: oferta de capacitaciones y recursos a las iniciativas comunitarias para mejorar sus habilidades técnicas y organizativas.

Apoyo a proyectos: Se entregan insumos y se brinda asistencia para el desarrollo de los proyectos que contribuyen a la reconciliación y la construcción de paz en la ciudad.

Planes de trabajo: Se elaboran planes de trabajo comunitarios para identificar las necesidades de las iniciativas y asegurar que el apoyo sea efectivo y sostenible.

Promoción de la convivencia: Se busca fomentar la convivencia, el desarrollo sostenible y mejorar las condiciones de vida de las poblaciones vulnerables a través de la participación comunitaria.

Enfoque en migración: La OIM, en colaboración con la Alcaldía, también ha trabajado en la atención a la población migrante, incluyendo la entrega de Permisos de Protección Temporal y la oferta de servicios como salud, educación y acceso a justicia.

Actualmente dentro del contexto de gestión de recursos externos como mecanismo de cooperación y/o cofinanciación, la estrategia de acción internacional ha permitido que la capital del Valle del Cauca, este enfocada en el fortalecimiento de las relaciones diplomáticas para atraer recursos técnicos y financieros promoviendo la transparencia en su manejo y una constante lucha contra la corrupción. Esta estrategia

Es así como la gestión de las finanzas públicas relacionadas con la consecución y seguimiento a recursos distintos a los propios , cuyas funciones están enmarcadas en el Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 del 28 de septiembre de 2016, a través del Subproceso de Cofinanciación y Regalías se encuentran orientadas al cumplimiento del procedimiento: GESTION DE RECURSOS DE COFINANCIACION MAHP03.06.04.P01 y SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS RECURSOS DE COFINANCIACION Y DEL SISTEMA GENERAL DE REGALIAS MAHP03.06.04. P03, con lineamientos enmarcados al cumplimiento de las metas y productos contenidos en el Plan de Desarrollo 2024-2027 y, direccionando el alcance de la cofinanciación hacia todas esas gestiones y acciones realizadas en para la consecución de recursos para coadyuvar a que los Organismos cuenten alternativas de financiación distintas a los recursos de libre destinación; En lo corrido del año 2025 se han venido desarrollando estrategias de búsqueda de diferentes fuentes de financiación para su divulgación, manteniendo un acercamiento con los Organismos para dar acompañamiento de acuerdo a la información compartida, teniendo como base la identificación y caracterización de necesidades para ampliar la cobertura en la ejecución de proyectos. A través de la búsqueda permanente de ofertas y convocatorias provenientes de Entidades de orden Nacional e internacional. Estos recursos pueden estar representados en cofinanciaciones con contrapartida, subvención a proyectos con recursos no reembolsables, becas, capacitaciones, otorgando valor agregado a los servicios prestados a los ciudadanos por la Entidad Territorial.

La Agencia Presidencial de Cooperación –APC recursos financieros y técnicos de cooperación oficial, privada, nacional e internacional para apoyar los proyectos estratégicos que la Entidad ha definido para cumplir las metas en cobertura, calidad y eficiencia trazadas en el Plan de Desarrollo Nacional y a su vez articuladas con los Planes de Desarrollo territorial, lo que hace que para la gestión de recursos

desde la Gestión de las finanzas públicas territoriales sea la mayor fuente de consulta de información para acceso a recursos.

Es importante resaltar que esta Agencia trabaja con Santiago de Cali para gestionar la cooperación internacional que recibe la ciudad, apoyando proyectos de desarrollo, cooperación que está alineada con metas del Plan Nacional de Desarrollo y el cumplimiento de los ODS.

Es así como desde Hacienda Distrital a través de la Gestión de las Finanzas Públicas y mediante la gestión realizada desde el Subproceso de cofinanciación y Regalías, para materializar la gestión que se realiza para la consecución de recursos con el objetivo de contribuir al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo Distrital así como a los ODS que están dentro de la agenda 2030 del Gobierno Nacional, se realiza una búsqueda diaria de convocatorias provenientes de los ministerios de: Cultura, Ministerio del Interior, Ministerio de Ciencia-Tecnología e Innovación, Ambiente, Educación, Salud, Vivienda, Comercio, Defensa, en las entidades adscritas al Gobierno Nacional y en La Agencia de Cooperación Presidencial APC.

Las convocatorias tienen direccionamientos sociales y económicos enmarcadas con el propósito de continuar con los mecanismos de incentivar la dinámica de la economía Nacional , teniendo como enfoque los diferentes grupos poblacionales( artísticos, población vulnerada, víctimas del conflicto armado , población LGTBIQ+ entre otras) cuyo impacto negativo en términos económicos y post guerra (rusia-ucrania) y sociales por la incidencia de los grupos armados al margen de la ley, así como también se busca apoyar la resiliencia con que esos sectores buscan oportunidades de empleo en medio de la recuperación económica, estrategia acorde a las distintas acciones para dar cumplimiento en términos de gestión de recursos , aunando esfuerzos para su consecución validando varias fuentes externas, como lo son las entidades de Orden Nacional, Departamental, Territorial e Internacional.

Los mecanismos de búsqueda están basados en la utilización en distintas fuentes de información tales como páginas en internet de los diferentes Ministerios, Agencias, Entidades Nacionales de carácter público y privado, uso de redes sociales como Facebook, correos electrónicos y WhatsApp, acceso a plataformas como teams, Google meet o zoom, así como el acompañamiento y constante seguimiento al organismo donde se divulga la información.

De acuerdo a la estrategia de gestión y búsqueda de recursos económicos externos se relacionan las siguientes ofertas y/o convocatorias identificadas y divulgadas a los Organismos de la Administración Distrital y a los grupos de interés:

### **1. Convocatoria KUSANONE 2025:**

Convocatoria liderada por la Agencia Presidencial de Cooperación, a través del esquema de **Asistencia Financiera No Reembolsable para Proyectos**

**Comunitarios de Seguridad Humana - KUSANONE**, Japón ofrece ayuda a organizaciones no gubernamentales o autoridades territoriales (Gobernaciones y Alcaldías) para solucionar problemas relacionados con la satisfacción de las necesidades humanas básicas fundamentales, en población vulnerable por factores socio-económicos determinables y víctimas del conflicto (desplazados, reinsertados y victimas de minas antipersonal, entre otros).

Para el caso de Santiago de Cali, esta convocatoria se ha convertido en una oportunidad de participar cada año para la obtención de recursos no reembolsables que puedan contribuir al desarrollo comunitario, y es una de las convocatorias que siempre están disponibles.

Los proyectos de desarrollo que se encuentren vinculados a la asistencia comunitaria, serán elegibles para la financiación mediante la Asistencia Financiera No Reembolsable para Proyectos Comunitarios de Seguridad Humana - KUSANONE. Las áreas prioritarias de: Desarrollo agropecuario, Bomberos, Educación Salud y Capacitación.

## **2. Convocatoria acceso a recursos para proyectos del Sistema General de Regalías:**

La convocatoria tiene como objetivo Conformar un listado de macro proyectos nacionales elegibles que atiendan las necesidades de conocimiento, desarrollo tecnológico e innovación sobre la gestión del riesgo climático, los recursos hídricos, la restauración y conservación de ecosistemas para una sana y sostenible interacción con el medio ambiente, que contribuyan a los retos estratégicos de Ciencia, Tecnología e Innovación delimitados del Plan Bienal de Convocatorias 2023-2024 del Sistema General de Regalías y al componente ambiental incluido en el Plan Nacional de Desarrollo "Colombia, Potencia Mundial de la Vida".

## **3. Fondo De Emergencia Para Salvaguardar La Resistencia:**

La Agencia de Presidencial de Cooperación, presenta la convocatoria "FONDO DE EMERGENCIA PARA SALVAGUARDAR LA RESISTENCIA", cuyo objetivo es apoyar con medios económicos, jurídicos y psicosociales a la disminución del nivel de vulnerabilidad de defensoras de derechos humanos y organizaciones, a su protección y a la posibilidad de mantener su labor de liderazgo social.

## **4. Convocatoria Subvención a proyectos FONTAGRO:**

El Fondo regional de Tecnología Agropecuaria — FONTAGRO, entidad cuyo objetivo se centra en apoyar la creación de Bienes Públicos Regionales a través del cofinanciamiento de plataformas de innovación, para lo cual ofrece el cofinanciamiento de iniciativas que generen Bienes Públicos Regionales agropecuarios para América Latina y el Caribe (ALC), atendiendo los desafíos para al 2025, productividad, eficiencia, sostenibilidad y resiliencia de las fincas ante el

cambio climático, abre convocatoria para acceder a recursos en modalidad Subvención a proyectos.

#### **5. Convocatoria “Programa Estímulos 2025”:**

El Programa Nacional de Estímulos ofertado por el Ministerio de Cultura cumple con el propósito constitucional de estimular las artes y las culturas mediante la entrega de apoyos económicos a las personas dedicadas a las prácticas artísticas y culturales, a la investigación, a la gestión y al emprendimiento cultural, así como a las personas portadoras de saberes en los distintos campos del patrimonio cultural. Este dispone de un portafolio de convocatorias dirigido a personas naturales, personas jurídicas y colectivas o agrupaciones del sector cultural.

#### **6. Convocatoria “Financiación de Ideas Innovadoras Para La Salud Mental de los Jóvenes”:**

Being es una iniciativa global de salud mental que visualiza un mundo donde los jóvenes se sientan bien y prosperen. Trabajan con jóvenes para mejorar su salud mental y bienestar mediante la investigación, [la innovación y el desarrollo de ecosistemas](#), con un enfoque en la prevención y la promoción en 12 países prioritarios: Colombia, Ecuador, Ghana, India, Indonesia, Marruecos, Pakistán, Rumania, Senegal, Sierra Leona, Tanzania y Vietnam.

#### **7. Convocatoria “Oportunidades Feministas**

El proyecto titulado Oportunidades Feministas Ya (FON por sus siglas en inglés) es financiado por la Agencia Francesa de Desarrollo el cual busca reforzar las capacidades de organizaciones y redes feministas que luchen contra las violencias de género en 10 países, entre los cuales México y Colombia.

#### **8. Convocatoria “Fondo Ibercocinas 2025”**

Ofertada por el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes para las comunidades en los territorios a postular sus iniciativas al Fondo Ibercocinas 2025, un mecanismo de cooperación internacional integrado por Colombia, Argentina, Ecuador, México y Perú, que promueve el fortalecimiento de las cocinas tradicionales como patrimonio cultural, herramienta de desarrollo sostenible y motor de bienestar comunitario.

#### **9. Convocatoria “Expresión de Interés Global Fund For Children- GFC”**

Esta convocatoria ofrece inversión en iniciativas comunitarias que transforman normas sociales, políticas y prácticas para asegurar un cambio sostenible. Su enfoque combina financiación flexible con apoyo técnico y formativo basado en la confianza y en el respeto por los saberes locales.

## **10. Convocatoria “Conectando la investigación y el liderazgo indígena en Canadá y el Sur Global:**

El Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) anunció una convocatoria de propuestas enfocada en conectar la investigación y el liderazgo indígena en Canadá y el Sur Global. Esta iniciativa busca complementar la oportunidad de financiamiento estratégico ofrecida por tres agencias, titulada [Subvenciones para la conexión de la capacidad y el liderazgo indígena en la investigación](#), y es coordinada por el Social Sciences and Humanities Research Council of Canadá (Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades de Canadá).

## **11. Convocatoria De Ayudas- Iberbibliotecas:**

El Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas, Iberbibliotecas, con el objetivo de reconocer y consolidar las bibliotecas públicas y comunitarias como espacios de libre acceso a la información y a la lectura, trabajar por la inclusión social y contribuir a cualificar la educación y desarrollo, realiza anualmente la Convocatoria de Ayudas dirigida a bibliotecas públicas y comunitarias de los países y ciudades miembros. Convocatoria que incluye la igualdad de género, atención a la diversidad e inclusión de colectivos vulnerables.

La estrategia de apoyo trasversal a los organismos misionales implica una operatividad diaria en lo relacionado con la búsqueda de recursos alternos a los ingresos de libre destinación de Santiago de Cali; Cada oferta o convocatoria encontrada es una nueva posibilidad de nuevos flujos de recursos que apuntan a la ejecución de proyectos que están dentro del alcance de metas contempladas en el Plan de Desarrollo Distrital.

La característica que predomina entre estos programas y/o proyectos divulgados, son las alianzas con el sector público y privado para que su impacto sea significativo y sus beneficios puedan abarcar a un mayor número de habitantes en Santiago de Cali, por lo cual hay un proceso permanente de identificación de actores o entidades que contribuyan para ello, así como también la determinación de estrategias de acercamiento y divulgación con información relevante de dichos programas y/o proyectos de manera articulada con los organismos que los han venido desarrollando de acuerdo a su competencia.

### **10.3 SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS**

La definición de Regalías está establecida en la constitución política de Colombia en su artículo 360 “La explotación de un recurso natural no renovable causará, a favor del Estado, una contraprestación económica a título de regalía, sin perjuicio de cualquier otro derecho o compensación que se pacte.”

Los recursos naturales están divididos en dos tipos: renovables y no renovables. Siendo los no renovables los que justifican la retribución económica por su

explotación. los recursos no renovables tienen una característica particular: están presentes en la Tierra en cantidades limitadas y no se reponen de forma natural a corto o mediano plazo, un ejemplo de estos es el petróleo, oro, carbón, níquel, esmeralda, yesos, entre otros. cuando estos últimos se consumen, su disponibilidad disminuye de manera irreversible, lo que los convierte en recursos finitos cuya explotación debe manejarse con especial precaución.

### **¿Qué es el Sistema General de Regalías (SGR)?**

El Sistema General de Regalías (SGR) es el conjunto de procedimientos y regulaciones que define toda la cadena de valor completa que empieza desde la distribución, el uso eficiente, la destinación a través de proyectos y el control de ingresos generados a parir de la explotación de los recursos naturales no renovables, para el cumplimiento de objetivos y fines definidos con respecto a su uso.

La Ley 2056 de 2020 establece las normas para el funcionamiento del SGR, incluyendo la distribución de los recursos que obedece a la división por Regiones la Región Llanos, Región Centro Sur, Región Caribe, Región Pacífico, Región Eje Cafetero y Región Centro Oriente; Santiago de Cali hace parte de la Región pacífica, teniendo como eje fundamental las asignaciones respectivas para cada región y sus entidades territoriales y los órganos encargados de su administración.

Los recursos son distribuidos entre diferentes instancias gubernamentales y proyectos de inversión, de acuerdo a los siguientes criterios:

1. Entidades territoriales (departamentos, municipios y Distritos): Reciben la mayor parte de los recursos para financiar proyectos de inversión.
2. Administración del SGR: Se utiliza para cubrir los costos de operación y gestión del sistema para los órganos encargados de la vigilancia y control de los recursos.
3. Proyectos de inversión: Se financian proyectos en diversas áreas, como infraestructura, educación, salud, agua potable, saneamiento básico, entre otros de acuerdo a los lineamientos y las orientaciones específicas del sistema, contemplado en el decreto complementario 1821 de 2020.
4. Ciencia, tecnología e innovación: Se destinan recursos a proyectos de investigación y desarrollo.
5. Conservación ambiental: Se invierte en la protección de áreas estratégicas y la lucha contra la deforestación.
6. Ahorro: Se destina una parte a un fondo de ahorro para futuras inversiones.

Los objetivos principales del SGR se centran de manera específica en la equidad en cuanto a la distribución de la riqueza generada por la explotación de aquellos recursos que no son renovables y que su uso le genera utilidad a la región. Distribución que se basa en los criterios de cobertura de necesidades básicas insatisfechas, población, desempleo y demás criterios de impacto regional. Estos objetivos están enfocados en:

1. La equidad en la distribución de los recursos explotados
2. Promover el desarrollo regional y la competitividad de las regiones.
3. Reparación económica y social por el impacto causado por la explotación de los recursos en las regiones.
4. Mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.
5. Priorización de la inversión en las zonas con mayores necesidades
6. Garantizar la transparencia en el manejo de los recursos y un buen gobierno.

De acuerdo con la Ley 2056 de 2020 "POR LA CUAL SE REGULA LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS", los siguientes son los conceptos de Distribución de los recursos del Sistema General de Regalías (SGR):

- Asignaciones Directas
- Asignación para la Inversión regional
- Asignación para la Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Asignación Ambiente.

Para el caso de Santiago de Cali, puede acceder a los recursos por Asignaciones Directas las cuales son distribuidas mediante acto administrativo correspondiente al presupuesto que expide el Gobierno Nacional cada dos años y a los recursos de Asignaciones de Ciencia, Tecnología e Innovación y Ambiente participando en convocatorias públicas a cargo de las entidades definidas en la Ley 2056.

Adicional a lo anterior la Entidad puede acceder a recursos de Asignación para la Inversión regional para cofinanciar sus proyectos, solo si hay una participación de proyectos comunes entre algunas entidades territoriales del Valle del Cauca; Esta colaboración hace que el proyecto tenga un impacto regional y permita ampliar las posibilidades de financiación y ejecución de las iniciativas incluidas como capítulo de inversiones con cargo al SGR en el Plan de Desarrollo Territorial, capítulo contemplado en la ley 2056 de 2020 artículo 30 y que refiere al conjunto de iniciativas o proyectos de inversión que las entidades territoriales identifican y priorizan para ser financiados con recursos de las Asignaciones Directas, Asignación para la Inversión Local o la Asignación para la Inversión Regional del Sistema General de Regalías y las incluyen en los Planes de Desarrollo Territorial, en un capítulo que se denomina "inversiones con cargo al SGR"<sup>33</sup>.

Teniendo en cuenta que la entidad territorial no es productora de recursos naturales no renovables, y que las asignaciones directas comparadas con las entidades que si explotan estos recursos, las iniciativas incluidas en el capítulo de inversiones con cargo al SGR, serán susceptibles a la gestión de recursos por cofinanciación o cooperación internacional, no obstante el proyecto que quiera ejecutarse deberá mantener los lineamientos que dicta la norma, ley 2056 y el Decreto 1821 de 2020 "Decreto Único Reglamentario del Sistema General de Regalías" en lo relativo con

---

<sup>33</sup> Pdf Guía Básica Capítulo de Inversiones con Cargo al Sistema General de Regalías en el Plan de Desarrollo Territorial

el ciclo de proyectos de inversión, desde su estructuración hasta el seguimiento y control de los recursos ejecutados.

El acceso a recursos de connotación regional estará sujeto a que las iniciativas incluidas en el capítulo de inversiones a cargo del SGR en el Plan de Desarrollo Territorial estén alineadas con las iniciativas incluidas en el capítulo de inversiones a cargo del sgr del departamento y su viabilizarán para acceder a esa bolsa de recursos va depender del Órgano Colegiado de Decisión (OCAD) Regional del Valle del Cauca conformado por tres vértices principales: el Gobierno Nacional, el Gobierno Departamental y las Universidades.

Cada iniciativa para proyectos del SGR incluida en el Plan de Desarrollo Territorial esta alineada con los ejes de transformación del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible; Los ejes fundamentales se relacionan con ordenamiento del territorio alrededor del agua , Seguridad Humana y justicia Social, Derecho Humano a la alimentación , Transformación productiva, Convergencia Regional e Internacionalización y acción climática<sup>34</sup>.

Figura 10.3 Iniciativas priorizadas por Asignaciones Directas en Santiago de Cali (cifras en millones de pesos)

Iniciativa	Indicador de producto	Valor	Fuente	ODS
Servicios sociales ofrecidos a comunidades Negras	Beneficiarios de comunidades Negras, Afrocolombianas y Raizales palenqueras atendidos en servicios sociales.	29.678		10-Reducir Inequidades
Acceso y pertinencia de estudiantes en la Educación superior	Estudiantes de las IEO con apoyo financiero para el ingreso y permanencia a programas técnicos, técnico profesional, tecnológicos y/o profesional.	32.976	Sistema General de Regalías, Presupuesto General de la Nación, Cooperación Internacional, Recursos propios	4-Educación de Calidad
Adecuación de la Planoteca y documentación archivística del Departamento Administrativo de Planeación de Santiago de Cali.	Servicios de información para la planificación territorial actualizados	596.868		11-Ciudades y comunidades sostenibles

Fuente: Pagina 292 Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027 CALI, CAPITAL PACIFICA DE COLOMBIA -Título VII Art 30

El departamento administrativo de Planeación a través de la Secretaría técnica o el Representante legal (o quien haga sus veces), es la instancia que viabiliza y aprueba los proyectos a ejecutar de acuerdo a la ilustración anterior , teniendo en cuenta que los valores presupuestados pueden variar de una anualidad a la otra, es decir las iniciativas cuyo valor fue proyectado en el marco del capítulo de inversiones con cargo al SGR en la vigencia anterior van a tener incremento en el valor a actual si la iniciativa se materializa en la vigencia 2025.

Con la aprobación del presupuesto del SGR mediante la ley 2441 de 2024 para el Bienio del 1° de enero de 2025 al 31 de diciembre de 2026, el congreso aprobó un

<sup>34</sup> Plan de Desarrollo “CALI CAPITAL PACIFICA DE COLOMBIA” Plan Nacional de Desarrollo “COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA y Plan de Desarrollo Departamental “LIDERAZGO QUE TRANSFORMA”

total de \$30,9 billones de pesos, monto equivalente al 1.7% del PIB, cuya distribución está definida en la misma ley hacia los territorios. Con la distribución, se establecen las participaciones en regalías, las diferentes asignaciones, beneficiarios y conceptos de gastos que conforman cada una de las destinaciones del SGR, en concordancia con lo establecido en la Constitución política y en las leyes y normas complementarias que lo rigen.

El proceso de giro o desembolso a los beneficiarios por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se hace a través del Sistema de Giro y Presupuesto de Regalías SPGR, sin importar vigencia dado que el presupuesto es de caja y es acumulable bienio tras bienio, en caso que la totalidad de recursos no se ejecuten los saldos deben ser incorporados al nuevo bienio mediante Decreto de cierre de la entidad.

El Distrito de Santiago de Cali, cerró el capítulo independiente del Sistema General de Regalías en lo correspondiente a bianualidad 2023-2024 y dio apertura al del nuevo Bienio 2025-2026 con las asignaciones directas establecidas en el presupuesto de acuerdo a la ley 2441 de 2024 , incluyendo la disponibilidad inicial de las vigencias anteriores y los Decretos complementarios para adición al presupuesto inicial mediante el Decreto N° 4112.010.20.0129 de Marzo de 2025 “POR EL CUAL SE REALIZA EL CIERRE PRESUPUESTAL DEL CAPITULO INDEPENDIENTE DEL SISTEMA GENERAL DE REGALIAS EN SANTIAGO DE CALI PARA EL BIENIO 2023 —2024 Y SE APERTURA EL BIENIO 2025-2026”.

La disponibilidad total de las asignaciones de recursos a los entes territoriales y Departamentales contemplan las modificaciones presupuestales generadas por concepto de los rendimientos financieros, disponibilidad inicial y mayor recaudo, reglamentados en los Decretos expedidos para adiciones en el presupuesto de la ley 2441 de 2024.

De acuerdo a lo anterior, los cálculos realizados desde el Departamento Administrativo de Hacienda del Distrito de Santiago de Cali con base a las consultas realizadas en el Ministerio de Hacienda y crédito Público y en el Sistema de Información y Consulta de Distribuciones de Recursos Territoriales (SICODIS), Santiago de Cali cuenta con un presupuesto de inversión para el Bienio 2025-2026 de \$855.599.152 en asignaciones directas y \$44.240.471 de asignaciones anticipadas.

Sin embargo, como los recursos son de acuerdo a la disponibilidad de caja, es decir dependerán del comportamiento del recaudo, el valor con el que la entidad cuenta para ejecución del proyecto a la fecha de corte del presente análisis es de \$824.529.815 y de acuerdo los artículos 40 y 71 de la ley 2056 de 2020 se establece una asignación específica del 5% para la educación superior y 4,5% para proyectos con enfoque diferencial, lo que deja disponible para ejecución de proyectos el valor de \$ 746.198.849 después de aplicar esas deducciones, quedando la distribución final de la apropiación disponible para la aprobación de proyectos incluidos como

iniciativas en el capítulo independiente del SGR del Distrito de Santiago de Cali explicados en la siguiente tabla:

**Tabla 10.1 Recursos disponibles Bienio 2025-2026-Ley 2441 de 2024 y Decretos complementarios**

Nombre Fondo	Presupuesto de Inversión Asignaciones Directas con restricción del 20% Ley 2441 de 2024 más complementarios	Valor recaudado	Recursos aprobados y asignados por SGPR	Restricción del 4,5% para Asignación Enfoque diferencial	Restricción del 5% para Asignación IES (Instituciones de Educación superior)	Saldo Disponible Caja Asignaciones Directas con restricciones	Rendimientos financieros primer semestre 2025
Asignaciones Directas	855.599	792.160	-				
Asignaciones Directas 5% Anticipadas	44.240	32.369	-	37.104	41.226	746.199	37.643
<b>Total</b>	<b>899.839</b>	<b>824.529</b>	<b>-</b>				

Fuente: Ley 2441 de 2024, Decretos 0070, 0379, 0380, y 0854 de 2025, Expedidos por el Gobierno Nacional- Ministerio de Hacienda y Crédito Público /Pagina de transparencia -Elaboración propia a partir de información del SPGR - Ministerio de Hacienda y Crédito Público y SICODIS -DNP. (agosto de 2025).

Para el caso de las asignaciones Directas anticipadas su uso dependerá de los lineamientos establecidos dentro de la Ley 2056 de 2020, para que los Entes Territoriales puedan hacer uso de esos recursos como herramienta para asegurar el desarrollo de proyectos de Inversión para financiar proyectos de inversión en agua potable, saneamiento básico, vivienda, vías terciarias, energías renovables, electrificación rural y conectividad.

Para lo correspondiente al segundo año del cuatrenio 2024-2027, desde la Subdirección de finanzas publicas se ha contribuido a la consecución de fuentes de recursos alternos para cofinanciar proyectos de inversión, proponiendo no solo las ofertas de recursos no reembolsables, recursos técnicos que se divulgan a los Organismos, si no también articulando las iniciativas de inversión que están incluidas en el Capítulo independiente con cargo al SGR. Actividades como la participación en mesas técnicas con entidades cooperantes, articulados con la Oficina de Relaciones y Cooperación de Santiago de Cali, el Departamento Nacional de Planeación y la Gobernación del Valle del Cauca , así como la participación de capacitaciones, seminarios y charlas interactivas (virtuales y presenciales) con el objetivo de articular a los Organismos para el desarrollo de proyectos de inversión que puedan ser postulados a las entidades cooperantes o cofinanciantes a través de las convocatorias divulgadas por los mismos, han sido estrategias implementadas y ejecutadas dentro del marco del macro proceso de Hacienda Pública.

En este aparte, también se destaca los acercamientos con el Departamento desde su subdirección de asistencia al territorio de la Gobernación del Valle del Cauca y la asistencia permanente del Departamento Nacional para el debido cierre del bienio 2023-2024 y las asistencias técnicas para la evaluación de aquellos proyectos que

La Administración de Santiago de Cali tiene incluidos como iniciativas en el capítulo de inversiones con cargo al SGR. Colaboración y coordinación aunando esfuerzos para lograr el desarrollo del Distrito y el Departamento partir de soluciones de inversión en áreas como seguridad, infraestructura y movilidad , con el objetivo común de cerrar brechas sociales a partir de las iniciativas que convergen en ambos planes de Desarrollo, logrando que Santiago de Cali tenga más posibilidades de acceso a los recursos para la inversión regional , en donde el Departamento tiene el Órgano de decisión conjunto con miembros del Gobierno Nacional para la evaluación, viabilizarían y aprobación de proyectos cuyas características sea de impacto regional.

Además de las asignaciones directas se debe tener en cuenta que existen otras bolsas de asignaciones importantes como la de Ciencia, Tecnología e Innovación, y la Ambiental. Estas asignaciones se distribuyen a través de convocatorias públicas y son utilizadas para financiar proyectos de impacto regional y proyectos que impulsan el desarrollo científico, tecnológico, ambiental y de desarrollo sostenible.

El seguimiento y monitoreo a los recursos de regalías, es una tarea importante que hace parte del Subproceso de cofinanciación y regalías, obteniendo información de manera oportuna con base a la información suministrada a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en donde se verifica las actualizaciones y / o consultas de Caja Disponible en la plataforma web. Esta actualización diaria con respecto al a la Caja Disponible para aprobación de proyectos de Inversión de la Cuenta Única del SGR, hace que sea más efectiva la información para los organismos que están interesados en la formulación de proyectos de inversión con cargo al SGR.

Complementando lo anterior, se tiene la articulación con la Subdirección de Tesorería, de acuerdo al seguimiento a los saldos y /o proyectos de la entidad registrados en aplicativo Gesprox 3.0, administrado por el Departamento Nacional de Planeación. Seguimiento que debe ser periódico; Se revisa de manera mensual la información correspondiente a las alertas que puedan generarse durante el mes y quedan ser subsanadas por la entidad territorial y de manera semestral a los excedentes de liquidez de la cuenta maestra de Regalías minerales o lo que en la plataforma se le llama Regalías régimen anterior. De esta manera ha contribuido al reporte oportuno de la información concerniente a regalías en todos los aplicativos que para ello se tienen establecidos por parte de los diferentes entes de control.

Con respecto a la estructuración de proyectos por parte de la entidad, se tiene aún priorizada la iniciativa “Adecuación de la planoteca y documentación archivística del Departamento Administrativo de Planeación”<sup>35</sup>, en cabeza de Planeación, en donde el Departamento de Hacienda Distrital, de acuerdo a las mesas técnicas desarrolladas durante el primer semestre de la vigencia actual en apoyo conjunto con la Gobernación del valle del cauca por medio de la subdirección de asistencia

---

<sup>35</sup> Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027

al territorio pueda asistir en la viabilidad financiera para que el Departamento Administrativo de Planeación Distrital viabilice y apruebe el proyecto.

La Inversión estimada esta sobre los 600 millones de pesos para ejecución de los recursos que serán ejecutado por el Sistema General de Regalías como fuente de financiación de acuerdo a lo estimado por el Departamento Administrativo de Planeación. Este proyecto este sujeto a cambios en el plazo de ejecución y en los ajustes en el presupuesto.

#### **10.4 CONCLUSIONES**

La cofinanciación de acuerdo a los criterios del DNP se puede definir como un mecanismo importante para:

1. Movilizar recursos:
2. Permite complementar los recursos propios de las entidades territoriales con recursos del nivel nacional para financiar proyectos de impacto.
3. Articular esfuerzos: Facilita la coordinación y colaboración entre diferentes niveles de gobierno y actores territoriales.
4. Impulsar el desarrollo territorial: Contribuye a la ejecución de proyectos que promueven el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

La cooperación internacional, así como la cofinanciación son mecanismos fundamentales para el Distrito de Santiago de Cali, ya que facilita los flujos de recursos técnicos y financieros obtenidos por instancias internacionales o nacionales para promover el desarrollo económico y social, además de fortalecer la capacidad de respuesta institucional de la ciudad. A través de esta cooperación, Cali puede acceder a conocimientos, tecnologías y experiencias de otros países y organizaciones, lo que le permite abordar desafíos complejos como el cambio climático, la gestión ambiental, la atención a poblaciones migrantes y el desarrollo urbano sostenible.

Este mecanismo permite estrechar las relaciones ante instancias internacionales para acceder a recursos técnicos, financieras y tecnológicos que impulsan el desarrollo económico y social del territorio nacional, especialmente en áreas como construcción de la paz, disminución de brechas y el fortalecimiento institucional.

Colombia al ser miembro de la OCDE es crucial en temas de política exterior ya que la organización promueve altos estándares y buenas prácticas en distintas áreas, lo que impulsa la competitividad, inversión extrajera, acceso a la información y conocimientos, fortalecimiento de la política exterior, a la innovación, el desarrollo sostenible, fortaleciendo la posición en el escenario internacional.

Los ejemplos con mayor impacto en términos de relaciones diplomáticas para la consecución de recursos se relaciona con convenios con organizaciones como Open Society Foundations y representaciones diplomáticas para el Festival Petronio

Álvarez, el apoyo de la [USAID](#) y el [GIFMM](#) para la adecuación de espacios de atención al migrante, cooperación de fundaciones y demás convenios con los que se ha gestionado recursos por 7.7 millones de dólares en cooperación internacional<sup>36</sup>.

La gestión de las finanzas Públicas como apoyo trasversal a la gestión de recursos externos y su seguimiento de la Entidad territorial y todos sus organismos, a través de la subdirección de Finanzas Públicas ha continuado con estrategias implementadas en las anteriores vigencias en cuanto a la investigación y divulgación de información sobre ofertas económicas, técnicas y experiencias que brindan la posibilidad de acceder a Recursos de cofinanciación y/o cooperaciones no reembolsables, ofertados por las diferentes entidades de carácter Nacional e Internacional.

En lo corrido de la presente vigencia, se ha participado en reuniones y mesas técnicas de trabajo con los diferentes Organismos de la Administración Distrital, la Agencia presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, la Gobernación del Valle, Organismos Internacionales y Agencias Extranjeras con el fin de socializar convocatorias para postulación proyectos que sean susceptibles de obtener recursos del orden Nacional y/o Internacional y se materialicen como una fuente alterna de financiación, y que cumplan con los Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS).

Los recursos de inversión del Sistema General de Regalías se destinarán al financiamiento de proyectos solo si están incluidas las iniciativas en el capítulo independiente de inversiones con cargo al SGR en los planes de desarrollo Territoriales y Departamentales y serán priorizados los proyectos de desarrollo económico, social , ambiental y medio ambiente , enfoque étnico diferencial y para inversiones en ciencia, tecnología e innovación, todo en aras de aumentar la competitividad de la economía, buscando mejorar las condiciones sociales de la población.

---

<sup>36</sup> Boletines alcaldía agosto de 2025

## Bibliografía

- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia. (2023). *Estrategia Nacional de Cooperación Internacional de Colombia (ENCI 2023–2026)*.  
<https://www.apccolombia.gov.co/comunicaciones/publicaciones/enci-2023-2026>
- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia. (s.f.). Sitio oficial.  
<https://www.apccolombia.gov.co/>
- CCC. (s.f.). Cámara de Comercio de Cali. <https://www.ccc.org.co/>
- Colombia. Corte Constitucional. (2003). Sentencia C-399 de 2003.  
<https://www.corteconstitucional.gov.co>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s.f.). Sitio oficial.  
<https://www.dane.gov.co>
- Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). Guía básica: Capítulo de inversiones con cargo al Sistema General de Regalías en el Plan de Desarrollo Territorial. <https://www.dnp.gov.co>
- Embajada de Japón en Colombia. (s.f.). Sitio oficial. <https://www.colombia.emb-japan.go.jp>
- Fundación Draper Richards Kaplan (DRK Foundation). (s.f.). Sitio oficial.  
<https://www.drkfoundation.org>
- Fulbright Colombia. (s.f.-a). Beca Fulbright para comunidades indígenas.  
<https://fulbright.edu.co/beca-fulbright-para-comunidades-indigenas/>
- Fulbright Colombia. (s.f.-b). Programas Fulbright para Colombia. <https://fulbright.edu.co/para-colombia/>
- Global Innovation Fund. (s.f.). Sitio oficial. <https://www.globalinnovation.fund>
- Ministerio de Cultura de Colombia. (s.f.). Sitio oficial. <https://www.mincultura.gov.co>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (s.f.). Sistema General de Regalías (SGR).  
<https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/SGR>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (s.f.). Sitio oficial.  
<https://mintic.gov.co>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (s.f.). Colombia – OCDE.  
<https://www.oecd.org/latin-america/paises/colombia/>
- Periódico UNAL. (s.f.). Universidad Nacional de Colombia. <https://periodico.unal.edu.co>
- Pontificia Universidad Javeriana Cali. (s.f.). Instituto de Medio Ambiente y Ecología (IMAE).  
<https://www.javerianacali.edu.co/imae>
- Presidencia de la República de Colombia – Cancillería. (s.f.). Sitio oficial.  
<https://www.cancilleria.gov.co>
- Sistema General de Regalías – SGR. (s.f.). Sitio oficial. [https://www.sgr.gov.co/](https://www.sgr.gov.co)
- Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo. (2024). Acuerdo N.º 0578 de 2024: *Plan de Desarrollo del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios de Santiago de Cali 2024–2027 “Cali, Capital Pacífica de Colombia”*.