

**ACTUALIZACIÓN DEL MARCO FISCAL DE MEDIANO PLAZO Y GESTIÓN  
PRESUPUESTAL: PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA ALCALDÍA DE AGUACHICA,  
CESAR**

SHAREL SANDRITH PUELLO QUINTERO

Asesor: Maritza Hernández Murcia

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR, SECCIONAL AGUACHICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ECONOMÍA

2025

## GLOSARIO

**CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO:** representa el límite de deuda que un individuo puede manejar sin comprometer su estabilidad financiera. Expertos sugieren que esta cifra idealmente se sitúa entre el 35% y el 40% de los ingresos mensuales. Este porcentaje final indica la cantidad máxima de dinero que se debería destinar al pago combinado de préstamos, créditos y cuotas hipotecarias (BBVA, 2025).

**GASTO PUBLICO:** se refleja en la construcción de infraestructuras esenciales, como colegios, estaciones de policía, juzgados, carreteras y parques. Además, cubre los salarios de los empleados públicos (profesores, policías y jueces) y las pensiones de los jubilados. Por último, abarca los fondos destinados a los servicios de salud, tanto los proporcionados mediante el SISBEN como los del régimen contributivo. (Pontificia Universidad JAVERIANA, 2022).

**DIAGNOSTICO ECONOMICO:** Sirve para detectar sus fortalezas y debilidades y una vez conocidas poder tomar decisiones que aseguren la viabilidad de la misma.

**MARCO FISCAL DE MEDIANO PLAZO:** Este es un documento de planificación estratégica que abarca una proyección de diez años. Su propósito principal es trazar la trayectoria financiera futura del municipio, incluyendo estimaciones de ahorro, flujos de caja y la situación fiscal del municipio (DNP, 2016).

**PLAN FINANCIERO:** Se describe un instrumento de planificación y gestión financiera. Este sirve para pronosticar ingresos, gastos y déficits, además de su correspondiente financiación. Su elaboración parte de un diagnóstico exhaustivo y la definición clara de objetivos y estrategias (DNP, 2016).

**PRESUPUESTO:** refiere a la clasificación de proyectos de inversión agrupados por sectores, órganos y programas específicos (DNP, 2016).

**SUPERAVIT PRIMARIO:** El balance fiscal primario se define como la diferencia entre los ingresos y los gastos totales de un gobierno, sin considerar los pagos de intereses de la deuda.

## INTRODUCCIÓN

El Departamento de Hacienda es crucial en la gestión financiera gubernamental. Dentro del área de presupuesto, su misión es garantizar que los fondos públicos se administren de forma eficiente, transparente y en línea con las prioridades del gobierno.

Este informe detalla el trabajo y los conocimientos adquiridos durante mi práctica profesional supervisada. Su propósito es documentar las actividades realizadas mientras estuve en el Departamento de Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Aguachica-Cesar, específicamente en el área de presupuesto.

Dicha práctica es relevante puesto que este documento detalla información sobre la empresa y las responsabilidades que un estudiante del programa de Economía de la Universidad Popular del Cesar Seccional Aguachica está desempeñando en la Alcaldía Municipal de Aguachica, en el cargo de practicante en la Secretaria de Hacienda de la misma, en el departamento de Contabilidad, precisamente en el área de presupuesto. Dentro de mis funciones, desempeñé diversas tareas orientadas al análisis y control de la ejecución presupuestal, asegurando que los recursos asignados se distribuyeran conforme a las normativas vigentes y a las necesidades estratégicas de la administración municipal, adicionalmente se realiza brindar apoyo a la actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) del municipio para las vigencias 2025 - 2034, el cual es una herramienta fundamental para realizar el presupuesto de este.

El siguiente informe constará de tres capítulos donde se especificará cada etapa de la vida de este proyecto.

## CAPITULO I

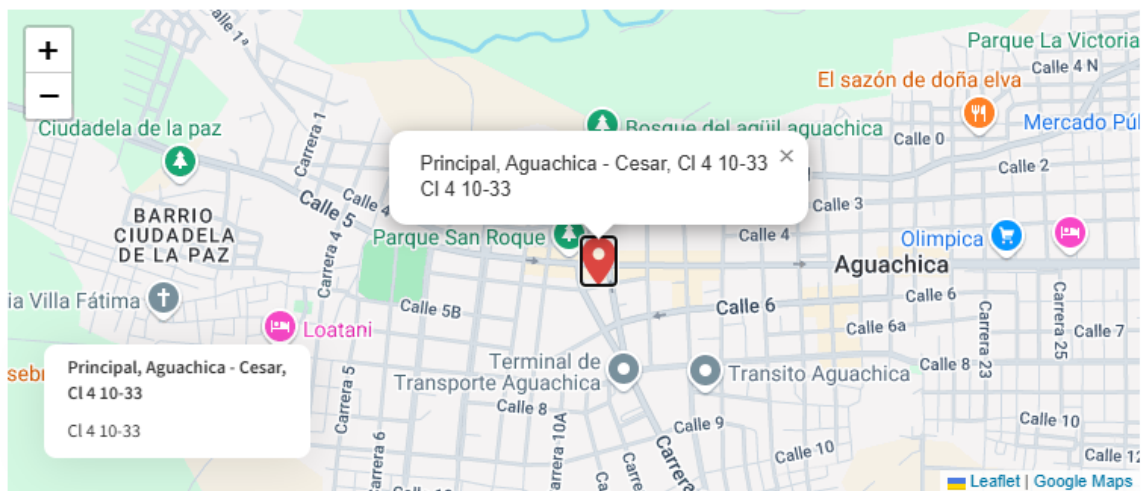
### ASPECTOS BÁSICOS DE LA EMPRESA

*Tabla 1: Aspectos básicos de la Alcaldía Municipal de Aguachica-Cesar*

ALCALDIA MUNICIPAL DE AGUACHICA CESAR	
<b>DANE</b>	200011
<b>NIT</b>	800096561-4
<b>Dirección</b>	Calle 4 No. 10 - 33
<b>Página web</b>	<a href="http://www.aguachica-cesar.gov.co">http://www.aguachica-cesar.gov.co</a>
<b>Teléfono</b>	(+57) 6056478403
<b>Email</b>	<a href="mailto:alcaldia@aguachica-cesar.gov.co">alcaldia@aguachica-cesar.gov.co</a> <a href="mailto:contactenos@aguachica-cesar.gov.co">contactenos@aguachica-cesar.gov.co</a>
<b>Alcalde municipal</b>	Greicy Tatiana Requeme Ropero

*Fuente: Información Obtenida de la Página Oficial de la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar.*

*Figura 1. Ubicación de la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar*



*Fuente: Imagen obtenida de Google Maps*

La Alcaldía del municipio de Aguachica Cesar se encuentra ubicada en la calle 4 No. 10 – 33, dentro del Parque San Roque, esta es la entidad gubernamental encargada de toda la administración pública del municipio. Teniendo como función principal la gestión y la dirección de todos los asuntos públicos, garantizando así el desarrollo económico, social y territorial del municipio. Cuenta con diferentes dependencias que se encargan del correcto funcionamiento de todos estos aspectos. El municipio se encuentra registrado bajo el código del DANE 200011 y código de NIT 800096561-4.

Como cabeza principal de esta estructura se encuentra la doctora Greicy Tatiana Roqueme Roper, quien desempeña su labor como la alcaldesa del municipio, cuenta con estudios como una licenciatura en Comercio Exterior y un Magíster en Gobierno del Territorio y Gestión Pública, estudios que refuerzan su perfil profesional. La experiencia previa de la alcaldesa, como gerente de Fonvisocial en la administración de Henry Ali Montes y su rol en el proceso de empalme entre Víctor Requeme y Robinson Manosalva, subraya su capacidad para liderar este cargo. Su elección se dio a través de comicios atípicos celebrados el 24 de noviembre de 2024, a raíz del deceso del entonces alcalde, Víctor Requeme. Para su gestión, la alcaldesa se apoya en un conjunto de secretarías que gestionan áreas clave como educación, salud, infraestructura y finanzas.

## **ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLA LA EMPRESA**

La Alcaldía del municipio de Aguachica, Cesar, ejecuta sus actividades económicas enfocándose en la gestión pública dirigida a la consolidación del desarrollo local. Sus operaciones se orientan en el desarrollo de proyectos principalmente basados en infraestructura y saneamiento básico, así como el mejoramiento del sistema de acueducto y el impulso a los sectores agropecuario y agroindustrial, áreas catalogadas como motores de la economía en la región. Por otro lado, impulsa iniciativas productivas, programas donde se promueve la inclusión social y tácticas que permitan promocionar el turismo, entre otros, con el objetivo de estimular la economía municipal y mejorar la calidad de vida de la comunidad.

La Alcaldía municipal de Aguachica Cesar, está registrada ante la Cámara de Comercio de Aguachica como persona jurídica y tiene como actividad económica administrar los recursos del municipio teniendo en cuenta como principal herramienta el presupuesto del mismo modo, este se realiza dependiendo de los recursos propios (impuestos tributarios y no tributarios) que recaude la entidad y los recursos que transfiera la nación al municipio por medio del sistema general de participación (SGP). El código de la actividad económica es 8412.

## **MISIÓN**

Se busca potenciar el Desarrollo Humano Integral y Local mediante la mejora de los servicios públicos. Esto incluye asegurar la protección de los Derechos Fundamentales (individuales, colectivos, territoriales y ambientales) y unificar los

intereses del gobierno comunitario. El fin último es la transformación de Aguachica en una Ciudad Región, lograda a través de una inversión estratégica.

### **Análisis y Propuesta de Mejora**

Dentro de la misión que se plantea la alcaldía de Aguachica, se demuestra interés por el impulso del desarrollo humano del municipio, se tiene este principio como base para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. Se destaca la preocupación por brindar los servicios públicos de calidad, considerándolos como un aspecto fundamental que garantiza el bienestar colectivo, también se vela por la protección de los derechos fundamentales, de la misma manera busca la integración de las finalidades del gobierno comunitario, lo que demuestra su interés como por lograr fomentar la participación ciudadana. Con esta misión se tiene el objetivo de evolucionar a Aguachica en una ciudad región por medio de una inversión táctica que fortalezca el crecimiento del territorio, por medio de la competitividad y la sostenibilidad.

### **Propuestas de mejora**

La alcaldía de Aguachica Cesar debe realizar más campañas, activaciones e impulsos para poder ser un municipio resiliente y sostenible en el tiempo, por lo cual se presentan las siguientes propuestas de mejora.

**Fortalecimiento de la participación ciudadana:** se deben brindar espacios donde los habitantes tengan la oportunidad de informar sus necesidades y propuestas de mejora para el municipio, así como presentar proyectos que respondan a esas necesidades que los aquejan.



**Modernización de servicios públicos:** Optar por adquirir herramientas tecnológicas con las que puedan tener un mejor control, tanto en seguridad como la prestación de los servicios básicos, de esta manera se garantiza la continuidad de estos.

**Integración del componente ambiental:** Realizar talleres y charlas que fomenten el cuidado de las fuentes hídricas y reservas naturales de municipio, además de prácticas que fomente la recuperación de estos espacios.

**Impulso a la economía local:** Direccionar proyectos y programas que sirvan de impulso para los pequeños productores y emprendedores del municipio, incentivando la innovación y adquisición de tecnologías.

## **VISIÓN**

Para el año 2032, Aguachica busca consolidarse como una Ciudad Región Líder en la construcción de paz tanto a nivel territorial como poblacional, obteniendo reconocimiento departamental, nacional e internacional. Este ambicioso objetivo se logrará a través de un compromiso riguroso con los estándares estatales en áreas esenciales como el desarrollo humano integral, la salvaguarda de los derechos fundamentales, una planificación ordenada del territorio para el progreso local y la prestación eficiente de servicios públicos. Además, la proyección de Aguachica incluye un fuerte impulso al emprendimiento y la competitividad, la implementación de procesos de gestión transparentes y eficientes, y la generación de bienestar para sus ciudadanos, fomentando activamente la participación ciudadana y la mejora continua de sus condiciones de vida.

En la visión del municipio para el año 2032 se visualiza como un municipio que busca establecerse como una ciudad región, con impulso en la construcción de paz y ser un municipio reconocido no solo en el ámbito local. Lo cuál refleja una iniciativa que integra el desarrollo humano, los derechos fundamentales y la planificación territorial organizada.

De la misma manera, la visión integra objetivos que tienen que ver con la prestación de los servicios públicos de calidad, promoción e incentivos para el emprendimiento, aumento de la competitividad y una gestión administrativa con transparencia. Por lo cual se demuestra una perspectiva equilibrada entre la inclusión ciudadana y el fortalecimiento institucional, aspectos que son fundamentales para alcanzar los niveles de bienestar colectivos esperados.

### **Propuestas de mejora**

**Definir indicadores claros de avance:** Se necesitan incluir metas que puedan medir avances en salud, empleo, seguridad y cobertura de los servicios públicos.

**Fortalecer la cultura ciudadana:** Realizar programas de participación ciudadana donde se fomente la resolución pacífica de los conflictos, para alcanzar la meta de ser un referente de paz.

**Impulsar alianzas estratégicas:** incorporar universidades, instituciones internacionales y empresas privadas para la obtención de recursos y conocimiento técnico.

## **POLITICAS**

La alcaldía de Aguachica Cesar cuenta con las siguientes políticas:

### **Política general de seguridad y privacidad de la información**

La Política de Seguridad y Privacidad de la Información de la Administración Municipal de Aguachica (Cesar) sirve como el marco principal para la protección de sus activos informáticos. Esto incluye al personal, los datos, los procesos y los recursos tecnológicos de la entidad. Esta política es crucial para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, ya que fija las normas, procedimientos y responsabilidades para una gestión de seguridad completa y efectiva.

### **Políticas de seguridad de la información**

#### **Política de protección de datos y privacidad de la información**

La Alcaldía Municipal de Aguachica ha establecido directrices claras para la protección y privacidad de los datos personales. Al recopilar, almacenar, procesar, usar y transmitir información personal (según corresponda), la Administración Municipal se compromete a cumplir estrictamente con los principios de seguridad y confidencialidad establecidos en la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013. En consecuencia, se han establecido las siguientes directrices:

- La Alcaldía Municipal de Aguachica reconoce que solo el titular de la información está autorizado para el tratamiento de sus datos personales. Esto se ajusta a lo estipulado en la Ley de Protección de Datos Personales

1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, o cualquier normativa que las complemente, modifique o derogue en el futuro.

- La Administración Municipal de Aguachica se compromete a cumplir con todas las obligaciones legales, reglamentarias y contractuales aplicables. Esto lo hace con el objetivo de gestionar y minimizar los riesgos hasta un nivel aceptable.

### **Política administración de riesgos**

La política de la Alcaldía Municipal de Aguachica tiene como fin identificar, clasificar y valorar los riesgos. Esto incluye los riesgos de corrupción, de gestión y los digitales o de seguridad de la información. Para ello, Se fundamenta en los principios de la política de gobierno digital y en las directrices de la guía de administración de riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

### **Política inventario de activos de información**

La Alcaldía Municipal de Aguachica ha implementado directrices claras para la clasificación y valoración de sus activos de información. Estas directrices, incorporadas en sus procesos internos, se basan en los principios del gobierno digital y están especificadas en la "Guía para el inventario, valoración y clasificación de los activos de información.

### **Política de Escritorio y Pantalla Limpios**

La política de "escritorio y pantalla limpios" tiene como fin principal controlar el acceso no autorizado a la información. Esto se logra de dos maneras: bloqueando el

acceso lógico a los equipos que quedan sin supervisión y restringiendo el acceso físico a la información que se encuentra en los escritorios de los empleados de la entidad.

Entre los aspectos más importantes que se contemplan en ella tenemos:

### **Pantallas limpias**

- Los empleados de la entidad deben bloquear, suspender o apagar los equipos tecnológicos (incluyendo impresoras, computadoras, escáneres y portátiles) cuando no los usen.
- Mantener la pantalla despejada: Asegúrate de que tu pantalla esté siempre libre de información que personas externas o no autorizadas puedan utilizar.
- Bloqueo automático de pantallas: Cada computadora y portátil de la institución tiene un tiempo de inactividad configurado para el bloqueo automático de la pantalla.
- Puedes bloquear o suspender tu equipo de cómputo o portátil usando las combinaciones de teclas Windows + L, o CTRL + ALT + SUPR.
- Todos los equipos de cómputo y portátiles gestionados por la Alcaldía Municipal de Aguachica cuentan con un sistema de autenticación basado en usuario y contraseña, el cual ha sido implementado por la Oficina de Tecnologías de la Información.

### **Escritorio limpio**

- Al dejar su puesto de trabajo o al terminar la jornada, los empleados deben guardar bajo llave en un gabinete o escritorio todos los documentos y

dispositivos de almacenamiento extraíbles (como USB, CD, discos duros o DVD) que contengan información confidencial o clasificada.

- Cualquier documento o medio de almacenamiento removible que no esté en uso o se encuentre desatendido debe ser debidamente guardado.
- Siempre se deben retirar de inmediato los documentos con información confidencial o clasificada de impresoras, fotocopiadoras, escáneres o máquinas de fax.
- Es crucial nunca escribir ni dejar expuestas las contraseñas de acceso a sistemas, aplicaciones o equipos informáticos.

### **Política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional**

La Alcaldía Municipal de Aguachica (Cesar), mediante su modelo integrado de planeación y gestión, impulsa activamente la realización de actividades, el logro de metas y el uso eficiente de los recursos, siempre en concordancia con lo establecido en la planificación institucional. Para ello, se compromete a:

- Establecer directrices para la implementación de acciones correctivas y de mejora, basándose en los hallazgos y recomendaciones de las evaluaciones de desempeño institucional.

### **Política de talento humano**

La Alcaldía Municipal de Aguachica (Cesar), a través de su modelo integrado de planeación y gestión, impulsa activamente el autodesarrollo de sus funcionarios en los distintos procesos, fomentando así su crecimiento integral. Además, la Alcaldía se

compromete a estimular, propiciar y reconocer la generación de ideas que contribuyan positivamente a la creación de valor. Para lograrlo, se compromete a:

- La Alcaldía de Aguachica está comprometida a fomentar un equipo humano con vocación de servicio, motivado y competitivo. Esto impulsará la mejora continua y el crecimiento institucional, alineándose con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

### **Política de transparencia y acceso a la información y lucha contra la corrupción**

La Alcaldía Municipal de Aguachica (Cesar), mediante su modelo integrado de planeación y gestión, impulsa activamente el fortalecimiento de la transparencia, la integridad y la lucha contra la corrupción. Esto tiene como fin reducir la pérdida de recursos públicos. A través de diversas líneas de acción, se busca crear un vínculo sólido entre los servidores públicos y la ciudadanía. Para lograrlo, la Alcaldía se compromete a:

- Promover y aprobar la cultura de transparencia y lucha contra la corrupción con el fin de mitigar los riesgos de corrupción al interior de la entidad.
- Garantizar que la información puesta a disposición de la ciudadanía reúna con los requisitos de ley.

Las directrices establecidas por la Alcaldía Municipal de Aguachica, Cesar, abordan aspectos esenciales que deben priorizarse en cualquier organización. Teniendo en cuenta que la entidad promete generar impactos positivos en la gestión de recursos, la calidad del servicio al ciudadano, la administración documental y el desarrollo del talento humano. Por consiguiente, esas políticas implementadas por las empresas son

un pilar fundamental en el funcionamiento de cualquier organización, ya que establecen las normas y directrices que rigen el trabajo de los empleados, garantizando el crecimiento y la eficiencia en cada área de la entidad.

Asimismo, dichas políticas están estrechamente relacionadas con las responsabilidades y obligaciones de los trabajadores, pues su incumplimiento implicaría una falta en el ejercicio de sus funciones. En el caso específico de la Alcaldía de Aguachica, existe un manual detallado que regula las funciones y competencias de los servidores públicos de la administración central del municipio. Esta normativa se encuentra consignada en el Decreto No. 728 de diciembre de 2015, el cual establece que los empleados deben desempeñar sus funciones con eficacia para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **VALORES**

La Alcaldía municipal de Aguachica Cesar cuenta con los valores a continuación:

- Lealtad
- Respeto
- Responsabilidad
- Solidaridad
- Humildad
- Honestidad

Los valores sugeridos para la Alcaldía de Aguachica reflejan principios fundamentales en la administración pública, pero necesitan una evaluación para

garantizar su eficacia real donde deben dirigirse a la ciudadanía y no a intereses personales, para poder promover la convivencia y la confianza. Para asegurar eficiencia y transparencia en la administración, en la cual permitan observar a partir de ellos la calidad integral de la empresa y en cuanto a sus empleados este debe contar con un alto nivel de valores, puesto que son los encargados de mantener viva la empresa.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado la carta de valores debe priorizar la transparencia como pilar de la gestión, el respeto y la equidad para una administración incluyente, la responsabilidad y el compromiso con el desarrollo del municipio, la vocación de servicio como eje de la labor pública, y la honestidad acompañada de medidas que prevengan la corrupción. Por eso es importante que cada uno de los valores sea explicado de una forma muy interesante como se ve a continuación.

## **Carta de valores**

### **Principios**

La carta de valores de la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar contiene valores y principios que deben acatar todas las personas que laboren en ella.

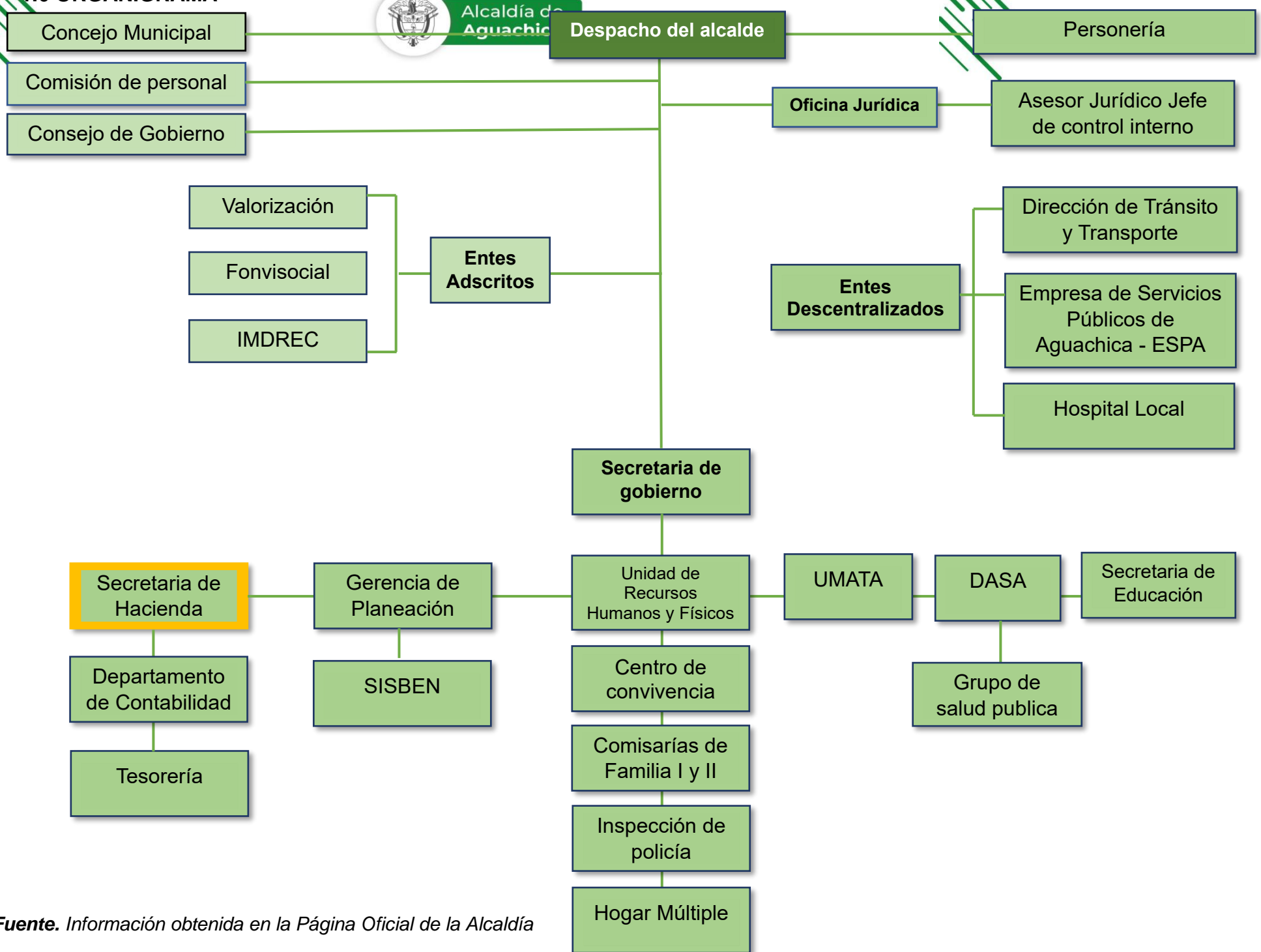
- **Lealtad:** Implica demostrar compromiso y fidelidad hacia la organización en la que se desempeña, trabajando por los habitantes del municipio y fomentando un profundo sentido de pertenencia.
- **Respeto:** Virtud que radica en tratar a las personas con la mejor disposición y brindarles una excelente atención a los aguachiquenses sin importar sus ideologías o estrato social.



- **Responsabilidad:** Ejecutar de manera responsable y eficiente las tareas encomendadas, sin importar el cargo, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la entidad.
- **Solidaridad:** La alcaldía como entidad pública tiene una responsabilidad social, por lo tanto, uno de sus objetivos es ayudar a las distintas causas sociales del municipio.
- **Humildad:** Una alcaldía es una entidad pública al servicio de la comunidad, por lo que sus empleados deben brindar una atención cordial y respetuosa a la ciudadanía.
- **Honestidad:** Consiste en que los servidores públicos gestionen los recursos con transparencia, asegurando una administración eficiente y responsable, con el propósito de impulsar el desarrollo del municipio en los ámbitos económico, social y ambiental.

## 1.6 ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama de la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar



Fuente. Información obtenida en la Página Oficial de la Alcaldía

En la gráfica anterior se evidencia la estructura organizacional de la Alcaldía, donde se resalta el departamento de Secretaría de Hacienda, donde se está realizando el proceso de las prácticas curriculares, la cual está representada en un organigrama plano en el cual se evidencia que la institución pública está compuesta por:

### **Nivel de Dirección y Control**

- Despacho del alcalde: Es la instancia de mayor jerarquía y coordina las funciones del gobierno municipal.
- Personería: Actúa como un ente de control independiente, garantizando la vigilancia administrativa y la defensa de los derechos ciudadanos.
- Oficina Jurídica y Asesor Jurídico Jefe de Control Interno: Encargados de la regulación legal y supervisión de los procedimientos administrativos.

### **Ente Legislativo y Consultivo**

- Concejo Municipal: Representa el poder legislativo local, responsable de la formulación de acuerdos municipales.
- Comisión de Personal y Consejo de Gobierno: Espacios de consulta y decisión en la administración pública.

### **Entes Adscritos y Descentralizados**

- Entes Adscritos (Valorización, Fonvisocial, IMDREC): Son entidades que apoyan la gestión municipal en temas específicos como infraestructura, desarrollo social y recreación.
- Entes Descentralizados (Dirección de Tránsito y Transporte, ESPA, Hospital Local): Brindan servicios esenciales bajo una autonomía relativa.

## **Secretaría de Gobierno y Dependencias Claves**

- Secretaría de Hacienda: Administra los recursos financieros, apoyada por Contabilidad y Tesorería.
- Gerencia de Planeación: Responsable de estrategias de desarrollo, incluyendo la gestión del SISBEN.
- Unidad de Recursos Humanos y Físicos: Administra el personal y la infraestructura municipal.
- UMATA (Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria): Soporte para el sector agrícola.
- DASA y Grupo de Salud Pública: Encargados de asuntos ambientales y sanitarios.
- Secretaría de Educación: Coordina políticas educativas a nivel local.

## **Seguridad y Convivencia**

- Centro de Convivencia, Comisarías de Familia, Inspección de Policía, Hogar Múltiple: Se enfocan en garantizar la seguridad, el orden y la protección de derechos en la comunidad.

Para terminar este organigrama muestra una estructura administrativa bien segmentada, con una distribución funcional de las responsabilidades acorde a las funciones que desempeña cada área. Donde se destaca la presencia de entidades adscritas y descentralizadas que permiten una gestión más especializada en diferentes áreas, teniendo en cuenta la integración de organismos de control y dependencias

orientadas al bienestar social refuerza el enfoque en el desarrollo y la estabilidad municipal.

### **1.7 AREA ESPECÍFICA DE LA PRÁCTICA**

Para empezar, se desarrolla las prácticas en la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar, precisamente en la Secretaria de Hacienda, la cual está conformada por el Departamento de Contabilidad y Tesorería. Es importante mencionar que la Secretaria de Hacienda Municipal es el área encargada de los recursos económicos del municipio, donde diariamente se registran los ingresos y egresos del municipio de los diferentes rubros que se le asignan recursos, la función principal de esta secretaria es recaudar recursos propios los cuales se generan a través del recaudo de impuestos de Industria y Comercio, los cuales se le cobran a las empresas del municipio y los impuestos prediales, que como su nombre lo indica se le cobran a los habitantes del municipio que tienen predios en el mismo.

Por ende se está ejerciendo el cargo de practicante universitario en el Departamento de Contabilidad, precisamente en el área de presupuesto, brindando apoyo a diversas funciones o tareas orientadas al análisis y control de la ejecución presupuestal, asegurando que los recursos asignados se distribuyeran conforme a las normativas vigentes y a las necesidades estratégicas de la administración municipal, adicionalmente se está corroborando con la actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) del municipio para las vigencias 2025 - 2034, el cual es una herramienta fundamental para realizar el presupuesto del mismo. La jefe inmediata es la señora Liliana del Carmen Pinto Leal quien es abogada. El área donde se encuentra laborando está compuesto por el Departamento de Contabilidad donde laboran 11 personas.

Es importante resaltar que el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) es el instrumento financiero en el que se basan las entidades municipales para realizar el presupuesto del municipio, ya que en dicho documento se plasman los ingresos y los gastos del municipio para las siguientes diez vigencias posteriores, por lo tanto, se convierte en una herramienta clave para el área presupuestal y es importante actualizarla todos los años teniendo en cuenta el comportamiento del año anterior.

En cuanto a la función principal son actividades variadas no se tiene una solo actividad donde se realiza: decretos, ayudar subir información de los decretos, entre otras actividades, apoyo a la actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) durante la vigencia 2025 – 2034 y la elaboración de la política de la gestión presupuestal MIPG.

## CAPÍTULO 2

### ACTIVIDADES ESPECÍFICAS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

#### 2.2 ACTUALIZACIÓN DEL MARCO FISCAL DE MEDIANO PLAZO Y GESTIÓN PRESUPUESTAL

Apoyo en manejo de sistemas de información, Generación de reportes automáticos, Decretos, implementación de la política de gestión presupuestal y la actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) durante la vigencia 2026 – 2036.

#### 2.2 DIAGNÓSTICO

Es importante señalar que el área de presupuesto de la Alcaldía de Aguachica cumple un rol fundamental en la planeación y ejecución de los recursos públicos. Siguiendo las directrices emitidas por la alcaldesa, es decir cualquier solicitud para el uso de recursos se debe contar primero con la aprobación del alcalde encargado y posteriormente se realizar una revisión en el sistema si se cuenta con la disponibilidad presupuestal, lo cual después se accede hacer el respectivo procedimiento para completar con el trámite correspondiente. Se evidencian diversas fortalezas, pero también algunas debilidades que limitan su eficiencia y efectividad. Por consiguiente, el área ha logrado procedimientos de formulación presupuestal garantizando el cumplimiento de los plazos establecidos por el ente de control. Sin embargo, a pesar de estos avances, persisten retos importantes, en la cual uno de los principales problemas identificados es la limitada articulación entre la planeación estratégica y la asignación presupuestal, es decir, no saben con claridad si el dinero que gastaron realmente ayudó a lograr las metas adquiridas por el plan de desarrollo.

Por otro lado, la aérea de presupuestos enfrenta dificultades en cuanto a su infraestructura, ya que la oficina actual está expuesta a altos niveles de ruido, lo que afecta negativamente la concentración de los funcionarios, en cuanto a las debilidades la oficina administrativa de presupuesto no cuenta con un servicio de impresora, papelería y la obsolescencia de los equipos de cómputo, cuyo lento rendimiento genera retrasos en el cumplimiento de las tareas asignadas. Una de las principales fortalezas del área radica en la experiencia y dedicación de los profesionales encargados de gestionar los recursos económicos del municipio con total transparencia. Además, el área utiliza el software Neptuno, la misma herramienta empleada por todas las entidades públicas para registrar sus ingresos y gastos.

En cuanto a las amenazas que enfrenta la oficina de presupuesto, se destaca el riesgo a posibles ataques de manipulación de software, aunque es importante señalar que las herramientas ofimáticas están protegidas por la seguridad adecuada, pero

siempre existe la posibilidad de la manipulación de terceros al sistema. A continuación, se presenta una matriz DOFA.

**Tabla 1.** Matriz DOFA del área de presupuesto de la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar

<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de equipos tecnológicos.</li> <li>• Escases de papelería y suministro del consumo de agua.</li> <li>• Inexistencia de implementación de Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).</li> <li>• Inadecuación de oficinas para los funcionarios públicos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el equipo de profesionales en el área presupuesto.</li> <li>• Facilidad de acceso a las plataformas integradas por la alcaldía.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cargos son ocupados por profesionales competentes y con trayectoria en el campo</li> <li>• Administración transparente de los recursos económicos.</li> <li>• Sistema de presupuesto eficaz</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio del personal.</li> <li>• Políticas cambiantes de gobierno.</li> <li>• Manipulación de tercero al sistema.</li> </ul>

**Fuente.** Elaboración propia.

## 2.3 JUSTIFICACIÓN

Las prácticas curriculares son una etapa crucial para los estudiantes universitarios. De acuerdo con Obando y Yela (2018), el propósito fundamental de una práctica profesional es ofrecer una primera inmersión en el ámbito laboral, permitiendo al estudiante adquirir una experiencia valiosa que contribuya al avance de su carrera. La Universidad Oberta de Cataluña coincide, señalando que las prácticas académicas brindan a los alumnos la oportunidad de familiarizarse con el entorno de trabajo y, simultáneamente, aplicar y consolidar las habilidades y conocimientos obtenidos a lo largo de su formación académica.

En esta misma línea, Peña, castellano, Díaz y Padrón (2021) afirman que las prácticas buscan que el estudiante se sumerja en la realidad de su profesión, lo que le permite identificar situaciones reales y proponer soluciones o alternativas para el beneficio de la organización, ya que la vivencia en un ambiente laboral facilita la comprensión del entorno. Las practicas curriculares de Economía en la Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar en la secretaria de hacienda especialmente en la parte de presupuesto brinda la oportunidad de aplicar en un entorno real los conocimientos teóricos adquiridos durante la formación académica, se logra en dar Apoyo en manejo de sistemas de información, Generación de reportes automáticos, y la actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) durante la vigencia 2025 – 2034. Para el Ministerio de Hacienda y Crédito Público dice que es herramienta que documenta el comportamiento y los resultados anticipado de una entidad territorial respecto a ingresos

y gastos y busca garantizar la sostenibilidad de la deuda pública, la estabilidad macroeconómica y el cumplimiento de los objetivos económicos, así la actualización de este documento anual favorece la mejora en la gestión financiera del organismo responsables de supervisar los recursos del municipio. Además, establece metas claras o que permite a las autoridades planificar de manera más efectiva y prever posibles ajustes esenciales para tomar decisiones informadas que favorezcan el crecimiento económico sostenido y la estabilidad financiera.

La experiencia en una entidad pública ofrece al estudiante una valiosa oportunidad para adquirir conocimientos esenciales para su carrera. Este proceso se alinea con un enfoque de investigación descriptiva, aplicable de manera cualitativa-inductiva. Consiste en analizar lo individual y particular para derivar conclusiones generales de las observaciones. Se destaca la importancia de comprender la gestión eficiente de los recursos públicos, las entidades encargadas de su control y supervisión, y los procesos internos del área de presupuesto en una administración local, como una alcaldía. Para un economista, la versatilidad es clave, abarcando tanto el sector público como el privado. Adquirir conocimientos sobre la administración de recursos públicos fortalecerá sus habilidades en este ámbito. El desarrollo de actividades de análisis y manejo de bases de datos en Excel facilitará una comprensión más profunda de la gestión presupuestal.

La implementación de prácticas curriculares en el área de presupuesto dentro del establecimiento de la Alcaldía Municipal, posee una notable trascendencia para la sociedad, en lo cual se aplican conocimientos teóricos para fortalecer los escenarios

reales del trabajo y a su vez beneficia al contar con personal en formación que apoya y dinamiza los procesos presupuestales, promoviendo una gestión más eficiente de los recursos públicos, dado que la comunidad se ve favorecida con una administración más eficiente y transparente. Lo que esto puede traducirse en mejores inversiones, programas sociales más efectivos y obras públicas de mayor calidad.

## **2.4 OBJETIVO GENERAL**

Garantizar la sostenibilidad y la transparencia de las finanzas públicas mediante la actualización técnica del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y la optimización de los procesos de planeación y gestión presupuestal.

### **2.4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar la revisión y actualización rigurosa del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP), incorporando proyecciones macroeconómicas y fiscales ajustadas, para asegurar el cumplimiento de las metas de endeudamiento y la disciplina fiscal.
- Fortalecer la gestión presupuestal a través del seguimiento de los recursos asignados en el presupuesto anual
- Proponer mejoras para optimizar los procesos administrativos del área de Presupuesto.

## 2.5 PLAN DE ACTIVIDADES

Tabla 3. Plan de actividades para las prácticas curriculares

Meses	Agosto			Septiembre				Octubre				Noviembre			
Semanas	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inducción sobre que es presupuesto y apoyo en las actividades diarias.															
Inducción sobre el área y el Marco Fiscal de Mediano Plazo y la política de gestión presupuestal.															
Actividades diarias como: realización decretos, plataformas como sia observa entre otras															
Elaboración del diagnóstico del fut de victimas															
Elaboración del documento final del Marco Fiscal de Mediano Plazo y la política de gestión presupuestal															

Fuente: Elaboración propia

### CAPITULO 3.

1. **Desarrollo de la práctica:** Analizar y recolectar la información fiscal y macroeconómica necesaria para sustentar la actualización rigurosa del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP), asegurando la coherencia en la proyección de las metas de endeudamiento.

La elaboración y actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) del Municipio de Aguachica (2025-2034) se realizó en cumplimiento de la Ley 819 de 2003, la cual establece que esta herramienta es esencial para el análisis de las finanzas públicas con una proyección mínima de diez años. Mi participación se concentró en las fases de análisis estructural, proyección de datos y consolidación documental.

#### **Fase I: Fundamentación Normativa y Recolección de la Línea Base**

Esta fase se centró en la comprensión del marco legal y el estado actual de las finanzas municipales.

**Revisión y Actualización Normativa:** Se inició con el estudio y la comprensión de la Ley 819 de 2003 y otras normas fiscales que rigen la elaboración del MFMP, lo cual define los parámetros de las proyecciones y metas fiscales.

**Identificación de la Línea Base:** Se recopilaron y organizaron los datos históricos de los últimos cinco años del municipio, incluyendo la evolución de los ingresos corrientes (tributarios y no tributarios) y los gastos de funcionamiento e inversión.

**Contextualización Económica:** Se analizaron las variables macroeconómicas relevantes a nivel nacional (proyección de inflación, PIB) y se revisaron los informes económicos locales para garantizar que el MFMP fuera un referente en la elaboración del proyecto de presupuesto.

### **Fase II: Análisis Estructural y Proyección Financiera (Elaboración del MFMP)**

Esta fue la fase más importante dentro del proceso, en la cual se desarrollaron los cálculos para la proyección de los periodos del año 2026 a 2026.

**Proyección de Ingresos:** Realicé en la aplicación de modelos estadísticos y financieros para proyectar los ingresos tributarios más significativos del municipio, como el predial e industria y comercio y los ingresos no tributarios, desarrollando estrategias que fortalezcan el recaudo tributario municipal.

**Estimación del Gasto:** Se proyectaron los gastos de funcionamiento (personal, servicios generales) y los gastos de inversión, asegurando la coherencia con el Proyecto de Plan de Desarrollo 2024-2027 del Municipio.

**Análisis de Sostenibilidad:** Colaboré en el cálculo de los indicadores de ley, capacidad de endeudamiento y solvencia fiscal y en la elaboración del análisis

estructural de las finanzas públicas, garantizando que el municipio cumpla con la disciplina fiscal en el mediano plazo.

### **Fase III: Consolidación y Presentación Documental**

**Redacción Técnica de Capítulos:** Contribuí en la redacción y revisión de los capítulos del documento que describen la evolución de las finanzas, las metas de superávit primario, el plan financiero decenal, y los riesgos fiscales.

**Consolidación y Verificación:** Se realizó una verificación cruzada de todas las proyecciones y datos contra las fuentes oficiales y los borradores de presupuesto, bajo la supervisión de la profesional Liliana Del Carne Pinto Leal y el secretario de Hacienda, el doctor Carlos Antonio Pedrozo Acevedo.

**Preparación para la Presentación:** El documento final se puso a consideración del Honorable Concejo Municipal y de la ciudadanía en general, cumpliendo con el objetivo de promover la transparencia.

Mi rol como practicante en este proceso fue de colaboración activa en la recolección, análisis, modelación de proyecciones y la revisión documental, actuando como soporte técnico del equipo de la Secretaría de Hacienda.

### **DESARROLLO DEL OBJETIVO 1**

**Disciplina Fiscal (Ley 617):** El Municipio de Aguachica opera con gastos de funcionamiento muy por debajo del límite legal del 80% (el resultado fue 60.70% en 2023 y 63.89% en 2024).

Mi colaboración se centró en verificar que el MFMP cumpliera con el requisito esencial de la Ley 819 de 2003. Los análisis muestran que el municipio mantiene una disciplina fiscal sólida, demostrada por el cumplimiento constante de la Ley 617, con una holgura que nos permite garantizar la sostenibilidad de los gastos operativos y el servicio de la deuda en los próximos 10 años. Este indicador de solvencia es el pilar de la confianza fiscal.

Indicador clave analizado	Datos
Cumplimiento de la Ley 617/2000 (Disciplina Fiscal)	Cumplimiento total certificado en 2023 y 2024
Crecimiento del Impuesto Predial Unificado (IPU)	Incremento del 27% en el recaudo de 2024 respecto a 2023
Proyección de SGP para Salud (Régimen Subsidiado)	El presupuesto destinado a salud podría superar los \$80 mil millones anuales en 2034.
Holgura Fiscal (Capacidad de Endeudamiento)	Disminución del indicador de 73.5 a 59.7 entre 2023 y 2024).

## Desarrollo del objetivo 2

Capacidad de Ejecución de Inversión: El indicador DNP de Capacidad de Ejecución de Inversión se mantuvo en 100.0 en la vigencia 2024.

La colaboración en el seguimiento presupuestal reveló una eficiencia destacada. El municipio mantiene un indicador de Capacidad de Ejecución de Inversión del 100%. Esto significa que el proceso de planeación y la asignación de recursos en el presupuesto son efectivos, garantizando que cada peso destinado a proyectos sociales y obras públicas se materializa sin dejar saldos ociosos al final del periodo.

#### Ejecución Presupuestal Histórica (2023-2024)

Vigencia	Presupuesto Definitivo	Ejecutado	% Ejecución
2023	\$155.438.068.605,19	\$ 161.051.421.309,77	<b>103,61%</b>
2024	\$186.114.587.597,76	\$ 190.987.209.962,12	<b>102,62%</b>

#### Indicadores DNP de Gestión (Vigencia 2024)

Indicador DNP	Resultado 2024	Observación
<b>Capacidad de Ejecución de Inversión</b>	<b>100.0</b> (Promedio 100.0)	Demuestra una <b>excelente capacidad</b> para ejecutar los recursos comprometidos para inversión, lo que significa que los proyectos se cumplen.
<b>Capacidad de Programación y Recaudo</b>	<b>80.0</b> (Promedio 86.7)	Ejercicio <b>aceptable</b> , con recaudo cercano a lo programado, aunque hubo una disminución respecto a 2023, lo que requiere reforzar la <b>fiscalización</b> .

La ejecución presupuestal muestra una alta eficiencia, superando el 100% en 2023 y 2024, lo que se traduce en confianza en la capacidad operativa del municipio. Además, el indicador de Capacidad de Ejecución de Inversión en 100.0 es un resultado destacable, garantizando que el gasto social y la inversión pública se materializan eficazmente.

### Desarrollo del objetivo 3

Mi principal contribución a este objetivo fue la consolidación y verificación documental del MFMP, asegurando que el informe estuviera listo y completo para su presentación. Esto cumple formalmente con el requisito de transparencia y rendición de cuentas de la Ley 819 de 2003, proporcionando al Concejo el referente técnico indispensable para la elaboración del Proyecto de Presupuesto.

### Crecimiento Interanual de Ingresos (Análisis Horizontal 2023-2024)

Concepto	Recaudo 2023	Recaudo 2024	Crecimiento %
<b>Ingresos Totales</b>	\$161.051 millones	\$ 190.987 millones	<b>19%</b>
<b>Impuesto Predial Unificado</b>	\$3.637 millones	\$ 4.615 millones	<b>27%</b>
<b>Sobretasa Ambiental</b>	\$618 millones	\$ 1.066 millones	<b>73%</b>

El análisis horizontal de ingresos demuestra un saneamiento y fortalecimiento fiscal. Los Ingresos Totales crecieron un 19% entre 2023 y 2024. Esto fue impulsado por la gestión de ingresos propios, donde el Impuesto Predial Unificado creció un 27% y la Sobretasa

Ambiental (parte del Predial) creció en un 73%, evidenciando la efectividad de las estrategias de fiscalización y el impacto de la actualización catastral.

### Proyección de Ingresos por Transferencias

Concepto (SGP)	Proyección 2025	Proyección 2026	Proyección 2027
<b>Salud</b> (Régimen Subsidiado)	\$48.153 M	\$ 49.598 M	\$51.086 M
<b>Educación</b> (Matrícula)	\$1.607 M	\$ 1.398 M	\$1.447 M

## CONCLUSIONES

Con el proceso de actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo, se demostró que el Municipio de Aguachica tiene un compartimiento fiscal sólido, esto se fundamenta bajo el cumplimiento de la Ley 617, con gastos de funcionamiento, estuvieron por debajo del límite legal 63.89% en 2024, lo que permite la sostenibilidad de la deuda pública y los gastos operativos a mediano plazo.

Por otro lado, el municipio muestra una excelente capacidad operativa, el indicador del DNP de Capacidad de Ejecución de inversión se mantuvo en 100.0 en 2024, y la ejecución presupuestal general superó el 100% tanto en 2023 103,61% como en 2024 102,62%, este resultado indica que la planeación y asignación de recursos son efectivas, y que los proyectos de inversión social y obras públicas se ejecutan de manera eficiente.

Con el análisis horizontal de ingresos se pudo notar que el municipio muestra un saneamiento y fortalecimiento fiscal positivo, que el aumento de los ingresos totales fue del 19% entre 2023 y 2024, donde el impuesto predial unificado creció un 27% y la sobretasa ambiental un 73%, esto se debió a la efectividad de las estrategias aplicadas por el departamento de fiscalización de la entidad.

La práctica me permitió la aplicación real de conocimientos económicos en el entorno público, particularmente en el análisis, modelación de proyecciones y consolidación documental de un instrumento clave como el MFMP, el rol de colaboración activa en las fases de fundamentación normativa, proyección financiera y verificación

documental, cumplió con el objetivo de garantizar la transparencia y la disciplina fiscal.

A pesar de las fortalezas en el personal y el uso del software Neptuno, el área de presupuesto enfrenta debilidades en su infraestructura, ruido, obsolescencia de equipos y una articulación limitada entre la planeación estratégica y la asignación presupuestal, lo que dificulta medir el impacto real del gasto en el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo.

## RECOMENDACIONES

**Mejorar la Articulación Presupuestal y Estratégica:** Se recomienda establecer un sistema de seguimiento y evaluación que vincule explícitamente cada rubro de gasto ejecutado con una meta o indicador específico del Plan de Desarrollo. Esto permitirá a la administración medir con claridad si el dinero gastado realmente contribuyó a lograr los objetivos estratégicos, superando la debilidad de articulación limitada identificada.

**Fortalecer la Infraestructura y Equipamiento Tecnológico:** Es crucial gestionar los recursos para modernizar los equipos de cómputo y mejorar las condiciones físicas de la oficina de presupuesto, mitigando el impacto del ruido y asegurando los suministros básicos (papelería, impresora). La obsolescencia de los equipos genera retrasos y afecta la eficiencia del personal.

**Impulsar Estrategias Adicionales de Recaudo Propio:** Dado el exitoso crecimiento del Impuesto Predial y la Sobretasa Ambiental, se debe continuar con la fiscalización activa para mantener la Capacidad de Programación y Recaudo, que tuvo una disminución respecto a 2023 (80.0 en 2024). Se sugiere explorar la modernización de otros tributos locales y la adquisición de tecnologías para simplificar y automatizar los pagos a los ciudadanos.

**Desarrollar un Plan de Gestión de Riesgos Digitales:** Aunque se menciona que las herramientas ofimáticas tienen protección, se debe mitigar la amenaza de "manipulación de tercero al sistema". Se recomienda implementar un plan de

administración de riesgos digitales más robusto, alineado con la Política de Administración de Riesgos, que incluye auditorías de seguridad periódicas para proteger los activos informáticos y el software Neptuno.

**Continuar la Actualización Técnica del MFMP:** El éxito de la actualización del MFMP (2025-2034) debe institucionalizarse. Se recomienda establecer un protocolo anual detallado para la recolección de la línea base, la aplicación de modelos estadísticos para las proyecciones (ingresos tributarios y transferencias), y la verificación cruzada, para asegurar que el documento se mantenga como un referente técnico de alta calidad para el presupuesto anual.

## REFERENCIAS

Alcaldía de Aguachica cesar . (31 de Enero de 2024). Políticas general de seguridad y privacidad de la información . Obtenido de [https://aguachicacesar.micolombiadigital.gov.co/sites/aguachicacesar/content/files/000997/49829\\_politica-general-de-seguridad-y-privacidad-de-la-informacion.pdf](https://aguachicacesar.micolombiadigital.gov.co/sites/aguachicacesar/content/files/000997/49829_politica-general-de-seguridad-y-privacidad-de-la-informacion.pdf)

Alcaldía Municipal De Aguachica Cesar . (2015). Manual específico de funciones, y de competencias laborales de la administración central del Municipio. Obtenido de [https://aguachicacesar.micolombiadigital.gov.co/sites/aguachicacesar/content/files/000130/6458\\_manual-de-funciones-728-de-2015comprimido.pdf](https://aguachicacesar.micolombiadigital.gov.co/sites/aguachicacesar/content/files/000130/6458_manual-de-funciones-728-de-2015comprimido.pdf)

BBVA. (1 de ENERO de 2025). Capacidad de endeudamiento. Obtenido de <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/ahorro/capacidad-de-endeudamiento.html>

DNP. (19 de Junio de 2016). Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/MFMP.pdf>

Pontificia Universidad JAVERIANA . (20 de Febrero de 2022). ¿Qué es el Gasto Público? Obtenido de <https://www.ofiscal.org/gasto>

Ministerio de Haciainda. (s.f.). Presupuesto Público Nacional. Obtenido de Ministerio de Hacienda:  
[https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/EntOrdenNacional/pages\\_presupuestogralnacion](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/EntOrdenNacional/pages_presupuestogralnacion)

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO. (s.f.). Marco Fiscal de Mediano Plazo. Obtenido de Ministerio de Hacienda y Crédito Público:  
[https://www.irc.gov.co/webcenter/portal/IRCEs/pages\\_conocecolombia/informacinfiscal/marcofiscaldemedianoplazo](https://www.irc.gov.co/webcenter/portal/IRCEs/pages_conocecolombia/informacinfiscal/marcofiscaldemedianoplazo)

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO. (s.f.). Secretaria de Hacienda. Obtenido de Ministerio de Hacienda y Credito Publico:  
[https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/AtencionPublico/pages\\_faqpreguntasfrecuentes/faqmhcp](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/AtencionPublico/pages_faqpreguntasfrecuentes/faqmhcp)

Peña, T., Castellano, Y., Díaz, D., & Padrón, W. (2016). Las Prácticas Profesionales como Potenciadoras del Perfil de Egreso.Caso: Escuela de Bibliotecología y Archivología de La Universidad del Zulia. Paragdimas

Rodriguez, P. A. (Noviembre de 2008). PRESUPUESTO PÚBLICO PROGRAMA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TERRITORIAL. Obtenido de ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA:  
<https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/5-Presupuesto-Publico.pdfz>

RODRIGUEZ, L. E. (09 de diciembre de 2014). slideshare. Obtenido de Carta de valores:  
<https://es.slideshare.net/lourdeselvirar/carta-de->

