

**EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS  
DOMICILIARIOS DE PIEDECUESTA E.S.P**

**INFORME DE AUSTERIDAD DEL GASTO Y EFICIENCIA DEL  
GASTO PÚBLICO**

**SEGUNDO SEGUIMIENTO 2025**

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

INTRODUCCIÓN

En cumplimiento de lo dispuesto por la Auditoría General de la República, el numeral 20 del artículo 189 de la Constitución Política de Colombia, que establece la obligación de velar por la estricta recaudación y administración de las rentas y caudales públicos y decretar su inversión conforme a la ley; así como lo señalado en el Decreto 1737 de 1998, por el cual se expiden medidas de austeridad y eficiencia y se someten a condiciones especiales la asunción de compromisos por parte de las entidades públicas que administran recursos del Tesoro Público; el Decreto 1738 del 21 de agosto de 1998, mediante el cual se dictan disposiciones para la debida recaudación y administración de las rentas y caudales públicos tendientes a la reducción del gasto público; y el Decreto 2209 del 29 de octubre de 1998, que modifica parcialmente los Decretos 1737 y 1738 del 21 de agosto de 1998; junto con los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, normativa que constituye el marco jurídico en materia de austeridad y eficiencia del gasto público, se presentan los resultados obtenidos en esta materia para la vigencia comprendida entre el primero (01) de abril y el treinta (30) de junio de 2025.

Para el desarrollo del presente análisis, se tuvieron en cuenta variables relacionadas con el comportamiento de los gastos generales, de funcionamiento y de inversión, con el fin de evaluar la aplicación de las medidas de austeridad y eficiencia del gasto público adoptadas por la entidad.

OBJETIVO:

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 22 del Decreto 1737 de 1998, modificado por el Decreto 0984 de 2012, la Oficina de Control Interno presenta el informe de austeridad y eficiencia del gasto público, el cual tiene como finalidad analizar los rubros de gastos generales ejecutados por la Unidad, verificar el cumplimiento de la normatividad vigente y evaluar la aplicación de las disposiciones relacionadas con la austeridad y el uso eficiente de los recursos públicos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Analizar el comportamiento y la ejecución del gasto público durante el período evaluado, con el fin de identificar tendencias, variaciones y niveles de cumplimiento presupuestal.
- Verificar la aplicación y cumplimiento de las políticas, normas y directrices vigentes en materia de austeridad y eficiencia del gasto público.
- Evaluar la racionalidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos, de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia.
- Identificar los rubros de gasto con mayor impacto financiero y aquellos susceptibles de optimización o racionalización.
- Determinar el impacto de las medidas de austeridad implementadas por la entidad en la contención y control del gasto.
- Detectar posibles desviaciones, riesgos o debilidades en la gestión del gasto que puedan afectar la sostenibilidad financiera de la entidad.

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

- Formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento de las prácticas de austeridad, eficiencia y control del gasto público.
- Proporcionar información objetiva y confiable que sirva de apoyo para la toma de decisiones administrativas y de mejora continua.

**ALCANCE:**

El presente análisis evalúa el comportamiento del gasto correspondiente al segundo trimestre de la vigencia 2024, en comparación con el segundo trimestre de la vigencia 2025, con el fin de identificar variaciones y tendencias relevantes en el marco de las políticas de austeridad y eficiencia del gasto público.

**FUENTES DE INFORMACIÓN:**

La información utilizada para la elaboración del presente informe fue tomada de los registros contables del gasto por trimestres, extraídos del sistema GD Contabilidad, los cuales constituyen la fuente oficial de información financiera de la entidad.

**METODOLOGIA:**

Para la elaboración del presente informe, se realizó la consulta, revisión y análisis de los registros contables disponibles en el sistema GD Contabilidad de la empresa, tales como balances de prueba y libros auxiliares, con el propósito de evaluar el comportamiento de los gastos durante la vigencia objeto de análisis y verificar su coherencia con los principios de austeridad y eficiencia del gasto público.

Se consideró pertinente tomar como muestra las siguientes cuentas:

1. Sueldos	24. Servicios públicos
2. Sueldos y salarios	25. Arrendamientos (software)
3. Horas extras y festivos	26. Viáticos y gastos de viaje
4. Gastos de representación	27. Impresos, publicaciones y suscripciones
5. Auxilio de transporte	28. Gastos de papelería y oficina
6. Contribuciones imputadas	29. Comunicaciones y transporte
7. Contribuciones efectivas	30. Procesamiento de información
8. Aportes a caja de compensación familiar	31. Aseo, cafetería y lavandería
9. Cotizaciones a salud	32. Contratos de aprendizaje
10. Cotizaciones a riesgos profesionales	33. Gastos legales
11. Cotizaciones a entidades administradoras	34. Comisiones
12. Aportes sobre la nómina (ICBF y Sena)	35. Financieros
13. Gastos de personal diversos	36. Costo efectivo de préstamos internos a largo plazo
14. Contratos de personal temporal (Honorarios)	37. Intereses de mora
15. Otros gastos de personal diversos	38. Otros gastos financieros
16. Prima de productividad convencional	39. Impuesto a las ganancias corrientes

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

17. Auxilio de educación (convención colectiva)	40. Otros gastos diversos
18. Auxilio apoyo tecnificación sindical	41. Impuestos asumidos (IVA asumido)
19. Incentivo quinquenio	42. Otros gastos generales no deducibles.
20. Gastos generales	
21. Vigilancia y seguridad	
22. Materiales y suministros	
23. Mantenimiento de equipos de oficina	

**ANÁLISIS HORIZONTAL DE LAS CUENTAS DEL GASTO MÁS REPRESENTATIVAS EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DEL 2025 EN COMPARACIÓN CON EL SEGUNDO TRIMESTRE DEL 2024**

**RESULTADOS**

**5101 – Sueldos y Salarios**

- **2024:** \$910.068.772
- **2025:** \$1.029.179.311
- **Variación absoluta:** +\$119.110.539
- **Variación porcentual:** +13%

**Análisis:**

El aumento del 13% en la cuenta 5101 de Sueldos y Salarios refleja variaciones estructurales en el costo de personal, originadas por ajustes salariales anuales, incorporación de nuevas posiciones funcionales y el cumplimiento de obligaciones derivadas de pactos colectivos. Desde una perspectiva de control interno, este incremento se debe contextualizar respecto a la escala de operaciones; si el crecimiento del gasto es proporcional a aumentos en volumen de servicio o cobertura, se clasifica como racional. Sin embargo, debe verificarse que los aumentos salariales se correlacionen con mejoras en productividad o indicadores de desempeño. La magnitud del crecimiento (+\$119.1 millones) es representativa y requiere un análisis granular de sus componentes para garantizar alineación con la política de austeridad.

**510101 – Sueldos**

- **2024:** \$877.519.387
- **2025:** \$996.125.327
- **Variación absoluta:** +\$118.605.940

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

- **Variación porcentual:** +14%

**Análisis:**

El incremento del 14% concentrado en la subcuenta Sueldos (el 99.6% de la variación de 5101) evidencia que el crecimiento se origina principalmente en salarios base, no en complementos. Este patrón es consistente con ajustes salariales uniformes aplicados a toda la planta de personal. Desde la óptica de gestión de costos laborales, este comportamiento es preferible a incrementos en horas extras o incentivos variables, ya que genera una estructura de costos más predecible y controlable. No obstante, se recomienda validar que estos ajustes cumplan con la normativa aplicable y que se encuentren debidamente documentados en actas de negociación colectiva o resoluciones administrativas.

**510103 – Horas Extras y Festivos**

- **2024:** \$7.650.665
- **2025:** \$7.492.882
- **Variación absoluta:** -\$157.783
- **Variación porcentual:** -2%

**Análisis:**

La reducción marginal del 2% en el rubro de Horas Extras y Festivos constituye un indicador positivo de optimización en la planificación de recursos humanos. Esta disminución sugiere mejor distribución de cargas de trabajo, posiblemente resultado de mejoras en procesos operacionales, automatización de tareas rutinarias o programación más eficiente de turnos. Desde la perspectiva de control interno, la reducción de tiempo extra es particularmente relevante, ya que minimiza costos de fatiga laboral, incrementa la calidad del servicio y mejora los indicadores de bienestar laboral. Se debe mantener y reforzar esta práctica mediante mecanismos de seguimiento mensual de horas extraordinarias por unidad operativa.

**510105 – Gastos de Representación**

- **2024:** \$5.346.720
- **2025:** \$6.095.261
- **Variación absoluta:** +\$748.541
- **Variación porcentual:** +14%

**Análisis:**

Aunque el monto absoluto de esta subcuenta es relativamente bajo respecto al total de nómina (0.6%), el incremento del 14% merece atención en el contexto de políticas de austeridad. Los gastos de representación corresponden a asignaciones complementarias para funcionarios públicos que realizan gestiones institucionales de alto nivel. Un aumento de esta magnitud debe estar soportado en documentación

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

que justifique tanto el incremento de beneficiarios como la variación de montos unitarios. Se recomienda solicitar de manera formal la justificación a Talento Humano, especificando: cantidad de funcionarios beneficiados, criterios de asignación y comparación con estándares del sector público.

510123 – Auxilio de Transporte

- **2024:** \$19.552.000
- **2025:** \$18.917.415
- **Variación absoluta:** -\$634.585
- **Variación porcentual:** -3%

Análisis:

La disminución del 3% en Auxilio de Transporte es coherente con políticas de racionalización. Esta variación puede atribuirse a reducción en la población beneficiaria (probablemente por jubilaciones o desvinculaciones), cambios en los criterios de asignación del beneficio, o ajuste en salarios integrales que incorporan el transporte. Desde el punto de vista de eficiencia presupuestal, esta tendencia es favorable. Sin embargo, debe garantizarse que la política de auxilio de transporte no afecte negativamente el acceso de los funcionarios a jornada laboral, lo cual podría impactar indicadores de ausentismo o puntualidad.



Ilustración 1

5102 - Contribuciones Imputadas

- **2024:** \$3.754.302

ELABORÓ Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	FECHA 25/02/2025	REVISÓ Jefe Oficina de Planeación Institucional	FECHA 25/02/2025	APROBÓ Comité Institucional de Gestión y Desempeño	FECHA 25/02/2025
--	---------------------	---	---------------------	--	---------------------

- **2025:** \$4.509.252
- **Variación absoluta:** +\$754.950
- **Variación porcentual:** +20%

**Análisis:**  
El crecimiento del 20% en Contribuciones Imputadas está asociado principalmente a indemnizaciones por traslado de obligaciones contractuales, cesantías capitalizadas o pagos derivados de finalizaciones contractuales no previstas. Este incremento es usual en periodos donde se experimentan movimientos de personal significativos (jubilaciones anticipadas, liquidaciones por reestructuración o cierres de procesos). Aunque representa un gasto puntual, su magnitud requiere validación de los conceptos contables que lo generan. Se recomienda analizar si corresponde a pasivos acumulados o a eventos aislados, a fin de proyectar su sostenibilidad en próximos trimestres.

**5103 – Contribuciones Efectivas**

- **2024:** \$338.088.329
- **2025:** \$293.219.005
- **Variación absoluta:** -\$44.869.324
- **Variación porcentual:** -13%

**Análisis:**  
La reducción del 13% en Contribuciones Efectivas es significativa y muy positiva desde la perspectiva de austeridad. Esta disminución puede obedecer a varios factores: reestructuración de la nómina que redujo el costo de beneficios colectivos, reclasificación contable de aportes entre cuentas de gasto y costos, o ajustes en el cálculo de aportes derivados de cambios salariales.  
La magnitud del ahorro (\$44.9 millones) compensa parcialmente los incrementos en otras partidas de personal, demostrando efecto neto controlado. Se requiere validación contable para garantizar que la reclasificación no oculte aumentos reales en obligaciones con terceros.

**510302 – Aportes a Cajas de Compensación Familiar**

- **2024:** \$60.537.230
- **2025:** \$56.778.800
- **Variación absoluta:** -\$3.758.430
- **Variación porcentual:** -6%

**Análisis:**  
La reducción del 6% en aportes a cajas de compensación es consistente con la disminución global en contribuciones efectivas y sugiere menos personas afiliadas

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------



o ajustes en la base de cálculo. Esta variación es acorde con criterios de racionalización. Se confirma que una parte de estos aportes (aproximadamente \$15.95 millones) ha sido reclasificada a la cuenta de costos por recalificación contable, lo que es correcto desde el punto de vista técnico contable. La práctica de reclasificación debe documentarse en notas al informe de gestión para asegurar transparencia en la presentación de información financiera.

**510303 – Cotizaciones a Salud**

- **2024:** \$6.626.111
- **2025:** \$9.776.608
- **Variación absoluta:** +\$3.150.497
- **Variación porcentual:** +48%

**Análisis:**

El incremento sustancial del 48% en Cotizaciones a Salud requiere investigación inmediata. Este aumento puede originarse en: incorporación de nuevos afiliados al sistema de salud, cambios en las tarifas de cotización definidas por autoridades sanitarias, reclasificación de empleados de regímenes especiales a régimen contributivo, o incremento en la base salarial sobre la que se calcula el aporte. Desde la perspectiva de eficiencia, el incremento es desproporcionado respecto al crecimiento salarial (13%). Se requiere validación técnica con el área de Nómina para determinar si corresponde a cambios normativos externos o a decisiones internas de cobertura. Este rubro debe ser monitoreado mensualmente dado su impacto en costos fijos de personal.

**1.1.1 510305 – Cotizaciones a Riesgos Profesionales**

- **2024:** \$83.155.131
- **2025:** \$23.599.200
- **Variación absoluta:** -\$59.555.931
- **Variación porcentual:** -72%

**Análisis:**

La reducción del 72% en Cotizaciones a Riesgos Profesionales es la variación más significativa de este capítulo contable. La magnitud del ahorro (\$59.6 millones) refleja cambios estructurales en la clasificación del riesgo ocupacional de la empresa. Esta disminución está correlacionada con evaluación de la aseguradora de riesgos laborales (ARL), que probablemente reclasificó la entidad hacia un nivel de riesgo menor (posiblemente de Clase IV o III a Clase II), generando una reducción proporcional en las cotizaciones mensuales. Para validar esta variación, se debe verificar: comunicación oficial de la ARL sobre cambio de clasificación, planillas de afiliación y cotización mensuales que sustenten la disminución y confirmación de que la reducción no compromete cobertura de contingencias

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------



laborales. Este ahorro, siendo real y sostenible, es altamente favorable para la estructura de costos.

**510307 – Cotizaciones a Entidades Administradoras (Pensión)**

- **2024:** \$187.769.857
- **2025:** \$203.064.397
- **Variación absoluta:** +\$15.294.540
- **Variación porcentual:** +8%

**Análisis:**

El aumento del 8% en cotizaciones a pensión es razonable y proporcional al crecimiento de la nómina (13%), lo que indica que el incremento se origina en el aumento de salarios. El crecimiento es manejable y predecible, lo que facilita la planificación presupuestal. Se recomienda mantener un análisis anual de la población afiliada para proyectar tendencias futuras en pasivos pensionales.

**5104 – Aportes sobre la Nómina (ICBF y SENA)**

- **2024:** \$2.214.000
- **2025:** \$3.912.400
- **Variación absoluta:** +\$1.698.400
- **Variación porcentual:** +77%

**Análisis:**

Aunque los montos absolutos son bajos en comparación con otras partidas, el crecimiento del 77% es desproporcionado respecto al crecimiento de nómina (13%). Esta variación sugiere que el incremento se debe principalmente a revaluación de las tarifas de aporte (ICBF y SENA realizan ajustes anuales) más que a crecimiento en la base salarial. La práctica de estos aportes obedece a obligaciones legales no discrecionales; por tanto, aunque el crecimiento es elevado en términos porcentuales, no constituye un área donde la organización tiene margen significativo de control. Se recomienda monitorear las comunicaciones de las instituciones (ICBF y SENA) para anticipar cambios tarifarios en próximos años.

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

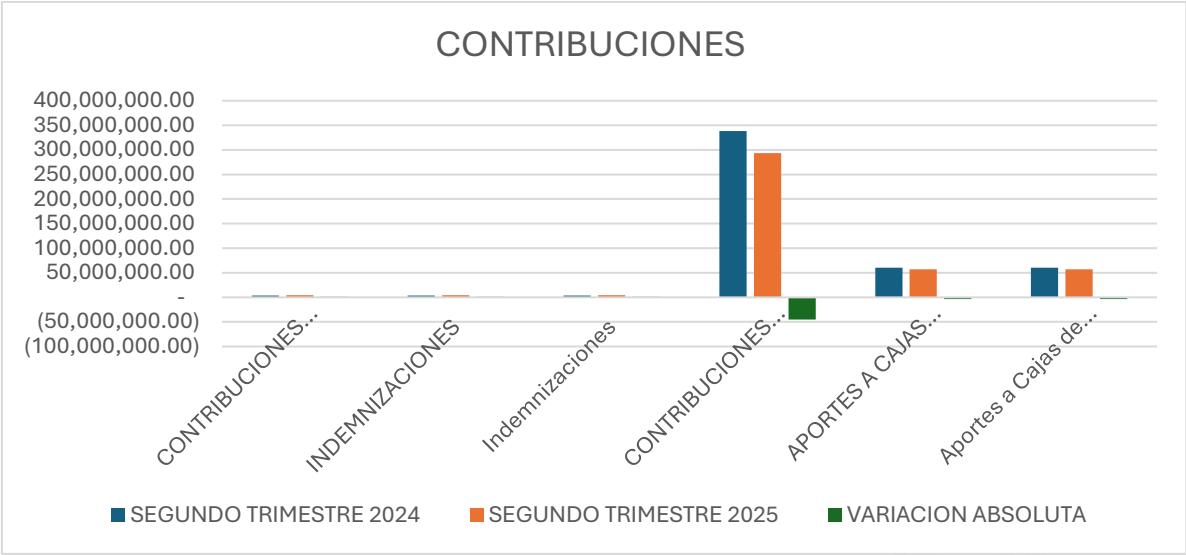


Ilustración 2

5108 – Gastos de Personal Diversos

- **2024:** \$951.200.824,61
- **2025:** \$1.189.170.001,13
- **Variación absoluta:** +\$237.969.176,52
- **Variación porcentual:** +25%

Análisis:

El crecimiento del 25% en Gastos de Personal Diversos representa una variación significativa que agrega múltiples sub-rubros, dentro de los cuales se encuentran los honorarios, auxilios convencionales, primas extraordinarias e incentivos. Este es el rubro de mayor crecimiento después de la nómina base, lo que sugiere presiones importantes en la estructura de compensación laboral. Desde la perspectiva de eficiencia, este incremento es preocupante porque refleja expansión en beneficios complementarios no básicos. La variación requiere análisis detallado de cada componente para identificar si obedece a ampliación de cobertura de beneficiarios, incremento en montos unitarios, o incorporación de nuevos beneficios convencionales. La tendencia debe ser vigilada estrictamente para garantizar conformidad con principios de austeridad.

510806 / 510806001 – Contratos de Personal Temporal (Honorarios)

- **2024:** \$624.113.532,91
- **2025:** \$815.482.190,97
- **Variación absoluta:** +\$191.368.658,06
- **Variación porcentual:** +31%

ELABORÓ Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	FECHA 25/02/2025	REVISÓ Jefe Oficina de Planeación Institucional	FECHA 25/02/2025	APROBÓ Comité Institucional de Gestión y Desempeño	FECHA 25/02/2025
--	---------------------	---	---------------------	--	---------------------

**Análisis:**

El crecimiento del 31% en Contratos de Personal Temporal (Honorarios) es la variación más relevante dentro de gastos de personal diversos. Este incremento de \$191.4 millones refleja una estrategia de contratación por servicios que supera, en magnitud, el crecimiento de la planta permanente. Desde la oficina de control interno, esto sugiere: expansión de actividades temporales o proyectos específicos, sustitución de personal permanente por temporal (práctica que reduce costos de beneficios, pero aumenta volatilidad operativa), o presión por servicios especializados no disponibles en planta. Se requiere evaluación crítica de: justificación de cada contrato, duración real versus duración contratada, posibilidades de incorporación a planta cuando la función es permanente, y comparación de costo total (honorarios versus salario más beneficios).

**510890 – Otros Gastos de Personal Diversos**

- **2024:** \$127.632.888,08
- **2025:** \$202.440.980,95
- **Variación absoluta:** +\$74.808.092,87
- **Variación porcentual:** +59%

**Análisis:**

El incremento del 59% en Otros Gastos de Personal Diversos es elevado y concentra incrementos en incentivos, auxilios convencionales y bonificaciones no salariales. Este es un área donde la entidad tiene potencial de control significativo, ya que estos beneficios suelen estar sujetos a negociación colectiva pero también a decisiones administrativas de ejecución. El crecimiento de \$74.8 millones requiere desagregación de sus componentes (primas extraordinarias, auxilios convencionales, incentivos de productividad) para identificar si hay sobre ejecución de partidas presupuestales o reclasificación de conceptos.

**51089001 – Prima de Productividad Convencional**

- **2024:** \$70.881.478,00
- **2025:** \$79.480.328,00
- **Variación absoluta:** +\$8.598.850,00
- **Variación porcentual:** +12%

**Análisis:**

El aumento del 12% en Prima de Productividad Convencional es consistente con el crecimiento general de nómina y sugiere que esta prima se ha mantenido en proporción a los salarios base. Desde la perspectiva de control interno, es importante validar que cada pago de prima esté vinculado a cumplimiento de metas operacionales o indicadores de eficiencia. Si la prima es proporcional al salario

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

(fórmula fija) y no a resultados, pierde su función incentivadora. Se recomienda revisar los criterios de cálculo y asignación para garantizar que premie genuinamente productividad y no actúe como aumento salarial disfrazado.

**51089002 – Auxilio Educación (Convención Colectiva)**

- **2024:** \$8.846.670,00
- **2025:** \$8.355.749,00
- **Variación absoluta:** -\$490.921,00
- **Variación porcentual:** -6%

**Análisis:**

La reducción del 6% en Auxilio Educación refleja menor número de beneficiarios o menor promedio de gasto por beneficiario. Esto puede indicar: ejecución parcial del beneficio, reducción en la población que accede al programa, o finalización de procesos educativos por parte de beneficiarios anteriores. Desde la perspectiva de responsabilidad social empresarial, es importante que esta reducción no obedezca a restricciones presupuestales, sino a factores naturales de demanda. Se recomienda evaluar la cobertura del programa respecto a la población potencial de empleados con necesidades educativas.

**51089004 – Auxilio Apoyo Tecnificación Sindical**

- **2024:** \$7.800.000,00
- **2025:** \$17.082.000,00
- **Variación absoluta:** +\$9.282.000,00
- **Variación porcentual:** +119%

**Análisis:**

El incremento del 119% en Auxilio Apoyo Tecnificación Sindical es muy elevado. Un análisis detallado del flujo de caja revela que parte de este crecimiento corresponde a registros prospectivos (obligaciones contraídas en junio pero pagaderas en julio), lo que reduce el incremento real a aproximadamente 61% para el trimestre. Este auxilio está vinculado a derechos convencionales de la organización sindical (SINTRAEMSDS, SINPROESP, SINTRASERPUCOL) y se refiere al financiamiento de actividades de formación y desarrollo sindical. El crecimiento refleja mayor actividad en estos espacios, posiblemente por incremento en afiliación sindical o expansión de programas de capacitación. Aunque está soportado en actas de negociación colectiva, su crecimiento debe documentarse y comunicarse de manera transparente en los informes de gestión.

**51089006 – Incentivo Quinquenio**

- **2024:** \$21.877.513,08

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

- **2025:** \$50.746.603,95
- **Variación absoluta:** +\$28.869.090,87
- **Variación porcentual:** +132%

**Análisis:**

El incremento del 132% en Incentivo Quinquenio es el más significativo de todos los componentes de gastos de personal. Este incentivo se paga por antigüedad acumulada (cada 5 años de servicio), por lo que variaciones abruptas sugieren cumplimiento simultáneo de múltiples quinquenios en el período analizado. Estadísticamente, esto es posible si hay concentración demográfica de empleados que cumplen estos hitos en Q2. Sin embargo, la magnitud es inusual e indica: gestión histórica inadecuada de este rubro (presupuestación insuficiente), reclasificación de adeudos de períodos anteriores al período actual, o cambios en la política de pago. Se requiere validación con Nómina y Sindicalismo para entender la estructura de contingente de antigüedad de la planta y proyectar gastos futuros en este concepto. Esta información es crítica para planificación presupuestal multi-año.

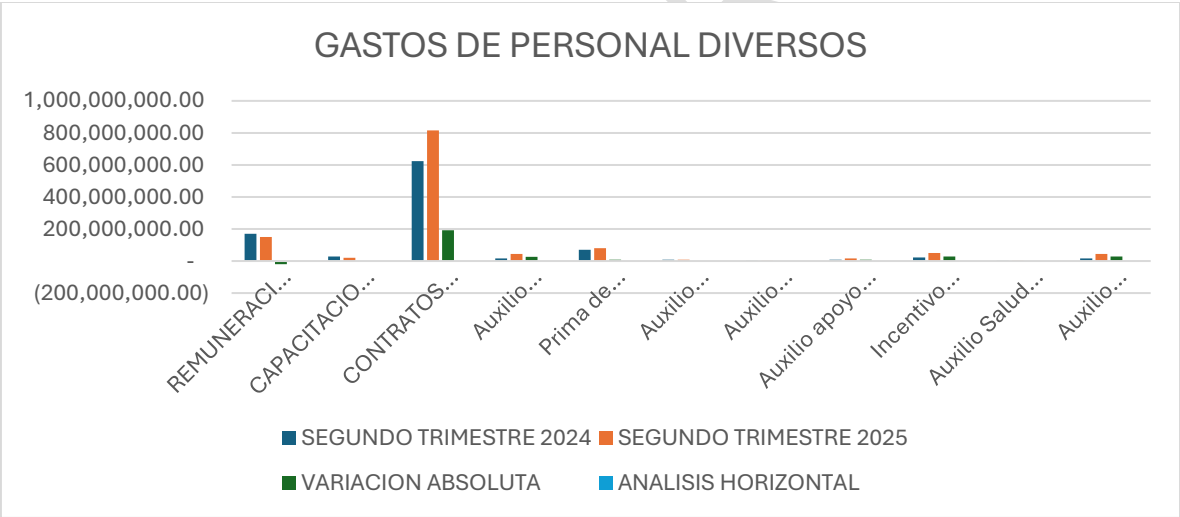


Ilustración 3

**5111 – Gastos Generales**

- **2024:** \$276.895.966,09
- **2025:** \$277.048.222,80
- **Variación absoluta:** +\$152.256,71
- **Variación porcentual:** 0%

**Análisis:**

La estabilidad global en Gastos Generales (variación de 0%) presenta fuertes realineamientos en sus componentes. Aunque el monto total se mantuvo

ELABORÓ Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	FECHA 25/02/2025	REVISÓ Jefe Oficina de Planeación Institucional	FECHA 25/02/2025	APROBÓ Comité Institucional de Gestión y Desempeño	FECHA 25/02/2025
--	---------------------	---	---------------------	--	---------------------

prácticamente constante, se observan reducciones sustanciales en algunos rubros (vigilancia, energía, papelería, comunicaciones) compensadas por incrementos en otros (mantenimiento, aseo, software). Este patrón refleja reorientación de prioridades operacionales: reducción en gastos administrativos tradicionales acompañada de mayores inversiones en infraestructura y servicios de soporte. Desde la perspectiva de eficiencia, la estabilidad agregada es positiva, pero el análisis componente por componente es imprescindible para identificar cambios operacionales significativos.

**Sub-rubros destacados de 5111 – Gastos Generales**

**511113 – Vigilancia y Seguridad**

- **2024:** \$76.782.918,43
- **2025:** \$65.400.271,55
- **Variación absoluta:** -\$11.382.646,88
- **Variación porcentual:** -15%

**Análisis:**

La reducción del 15% en Vigilancia y Seguridad (\$11.4 millones de ahorro) es significativa y sugiere: optimización de modelos de seguridad (reducción de turnos o cobertura), renegociación de contratos con empresas de vigilancia tercerizada, incorporación de sistemas automatizados que sustituyen personal de vigilancia, o consolidación de espacios de operación (cierre de sedes). Desde la oficina de control interno, esta reducción es positiva si se acompaña de mantenimiento de estándares de seguridad. Se recomienda validar que los niveles de seguridad siguen siendo adecuados según protocolos institucionales, no hay correlación con incremento en incidentes de seguridad o pérdidas, y la reducción obedece a eficiencia operativa, no a compromisos reducidos.

**511114 – Materiales y Suministros**

- **2024:** \$18.941.090,23
- **2025:** \$23.912.714,11
- **Variación absoluta:** +\$4.971.623,88
- **Variación porcentual:** +26%

**Análisis:**

El incremento del 26% en Materiales y Suministros se presenta debido a reabastecimiento de stock de elementos de trabajo o seguridad, e incremento en precios unitarios por inflación. Este rubro es particularmente sensible en empresas de servicios públicos, donde la disponibilidad de materiales es crítica para continuidad de operaciones.

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

**511115 – Mantenimiento**

- **2024:** \$398.500,00
- **2025:** \$977.210,00
- **Variación absoluta:** +\$578.710,00
- **Variación porcentual:** +145%

**Análisis:**

El incremento del 145% en Mantenimiento, aunque parte de una base baja, refleja cambio significativo en la política de mantenimiento de la entidad. Este aumento (aproximadamente \$579.000) es consistente con transición hacia modelo de mantenimiento preventivo en lugar de correctivo. Desde la oficina de control interno, esto es altamente favorable porque: reduce costos de fallos en equipos críticos, alarga vida útil de activos, minimiza tiempos de inactividad operativa, y mejora indicadores de confiabilidad. Se recomienda mantener y ampliar esta tendencia, implementando un programa formal de mantenimiento preventivo con cronogramas documentados. La inversión inicial en preventivo se recupera en reducción de costos de emergencias y menor depreciación acelerada de activos.

**511117 – Servicios Públicos**

- **2024:** \$35.842.040,00
- **2025:** \$27.075.188,00
- **Variación absoluta:** -\$8.766.852,00
- **Variación porcentual:** -24%

**Análisis:**

La reducción del 24% en Servicios Públicos (\$8.8 millones de ahorro) es particularmente notable e indica gestión energética mejorada. El desglose muestra: Energía (-23% / -\$7.67M) y Agua (-8% / -\$87.000). En empresas de servicios públicos, donde la energía es insumo crítico, una reducción de esta magnitud refleja: implementación de medidas de eficiencia, renegociación de tarifas con proveedores, reducción en jornada operativa o cobertura de servicios, o mejora en procesos que reducen consumo.

- **Energía:** -\$7.672.103,00 (-23%)
- **Agua:** -\$86.749,00 (-8%)

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------



**511118 – Arrendamientos (Software)**

- **2024:** \$22.955.700,00
- **2025:** \$30.681.600,00
- **Variación absoluta:** +\$7.725.900,00
- **Variación porcentual:** +34%

**Análisis:**

El incremento del 34% en Arrendamientos de Software refleja inversión en herramientas tecnológicas, particularmente relevante en contextos de transformación digital. Este rubro incluye licencias de sistemas operacionales, software administrativo, herramientas de análisis de datos y plataformas de gestión. El crecimiento es considerable (\$7.7 millones) y debe evaluarse respecto a: adquisición de nuevos sistemas que replacen funciones manuales (que debería traducirse en reducción de personal administrativo o horas extras), ampliación de usuarios de sistemas existentes (correlacionada con crecimiento de cobertura), escalamiento de capacidad de sistemas (incremento en transacciones procesadas). Desde la óptica de eficiencia, inversiones en software son justificables si generan reducción de costos administrativos o incremento de calidad de servicio.

**511119 – Viáticos y Gastos de Viaje**

- **2024:** \$6.329.416,00
- **2025:** \$6.856.540,00
- **Variación absoluta:** +\$527.124,00
- **Variación porcentual:** +8%

**Análisis:**

El aumento leve del 8% en Viáticos y Gastos de Viaje es controlado y refleja actividad institucional moderadamente aumentada, posiblemente por mayor necesidad de desplazamientos para gestión de proyectos de infraestructura o atención a múltiples sedes. Este nivel de incremento es proporcionado al crecimiento operacional general (aproximadamente 13%) y se considera aceptable. Se recomienda mantener control mensual mediante reportes de viajes justificados por función y departamento, a fin de identificar patrones anómalos que indiquen viajes innecesarios o exceso de cobertura geográfica.

**511121 – Impresos, Publicaciones y Suscripciones**

- **2024:** \$1.700.000,00
- **2025:** \$2.084.000,00
- **Variación absoluta:** +\$384.000,00

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

- **Variación porcentual:** +23%

**Análisis:**

El incremento del 23% en Impresos, Publicaciones y Suscripciones, aunque moderado en monto absoluto (\$384.000), es contrario a tendencias de digitalización esperadas en el sector público. El crecimiento puede asociarse a campañas informativas al usuario de servicios públicos (publicaciones de carácter institucional) o impresión de documentos requeridos por procesos aún no digitalizados. Se recomienda revisar detalladamente qué conceptos conforman este aumento para evaluar posibilidades de sustitución por medios digitales. En contexto de austeridad y transformación digital, los gastos de impresión deben reducirse progresivamente hacia cero.

**511122002 – Gastos de Papelería y Oficina**

- **2024:** \$19.503.571,68
- **2025:** \$8.724.059,59
- **Variación absoluta:** -\$10.779.512,09
- **Variación porcentual:** -55%

**Análisis:**

La reducción del 55% en Gastos de Papelería y Oficina (\$10.8 millones de ahorro) es el indicador más visible de transformación digital en la entidad. Esta es una métrica de éxito de políticas de menos papel, más electrónico, que resulta en beneficios tanto presupuestales como ambientales. El ahorro sustancial sugiere que la entidad ha logrado digitalización de trámites internos, documentos digitales firmados electrónicamente reemplazando copias impresas, comunicación interna por canales electrónicos, y archivos digitales en lugar de almacenamiento físico. Se recomienda mantener y reforzar esta tendencia mediante políticas formales de "cero papel" para nuevos procesos.

**511123 – Comunicaciones y Transporte**

- **2024:** \$41.037.742,49
- **2025:** \$29.851.746,00
- **Variación absoluta:** -\$11.185.996,49
- **Variación porcentual:** -27%

**Análisis:**

La reducción del 27% en Comunicaciones y Transporte (\$11.2 millones de ahorro) es significativa y refleja eficiencia en telecomunicaciones menor consumo de servicios de telefonía, mayor uso de mensajería instantánea corporativa; transporte de documentos: menor necesidad de envíos físicos, servicios de mensajería, transporte de valores. Esta variación es extremadamente favorable desde la

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

perspectiva de austeridad y modernización. La entidad ha implementado exitosamente soluciones tecnológicas que replican servicios de comunicación a menor costo.

**511150 – Procesamiento de Información**

- **2024:** \$76.386,37
- **2025:** \$80.672,76
- **Variación absoluta:** +\$4.286,39
- **Variación porcentual:** +6%

**Análisis:**

El incremento marginal del 6% en Procesamiento de Información, con montos muy bajos en términos absolutos (aproximadamente \$80.000 por trimestre), refleja estabilidad en costos de infraestructura digital. Este rubro típicamente incluye servicios de hosting, almacenamiento en la nube, mantenimiento de plataformas digitales y procesamiento de datos. La estabilidad indica que las inversiones tecnológicas previas están consolidadas y no requieren expansión acelerada. La baja magnitud del gasto es consecuencia de que muchos servicios de infraestructura están contabilizados bajo "arrendamiento de software" o "servicios de telecomunicaciones". Se recomienda mantener vigilancia sobre esta partida para anticipar aumentos futuros en demanda de procesamiento (big data, análisis predictivo, seguridad cibernética).

**511155 – Aseo, Cafetería y Lavandería**

- **2024:** \$8.685.273,89
- **2025:** \$11.303.755,96
- **Variación absoluta:** +\$2.618.482,07
- **Variación porcentual:** +30%

**Análisis:**

El incremento del 30% en Aseo, Cafetería y Lavandería (\$2.6 millones) es considerable e indica una de dos realidades: refuerzo en estándares de limpieza e higiene. Se recomienda validar que este aumento está correlacionado con métricas de calidad (inspecciones de limpieza, quejas resueltas, auditorías) y no representa simplemente incremento de costos por inflación. Si la razón es expansión operativa, debe documentarse la correlación con crecimiento de cobertura de servicios.

**511163 – Contratos de Aprendizaje**

- **2024:** \$20.063.334,00
- **2025:** \$24.863.800,00

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

- **Variación absoluta:** +\$4.800.466,00
- **Variación porcentual:** +24%

**Análisis:**

El aumento del 24% en Contratos de Aprendizaje es positivo desde la perspectiva de responsabilidad social empresarial y desarrollo de capital humano. Este rubro financia programas de formación en alternancia (aprendizaje-trabajo) vinculados a instituciones educativas como el SENA. El crecimiento (\$4.8 millones) refleja expansión del programa o incorporación de más aprendices. Desde la óptica de eficiencia, estos contratos frecuentemente representan mano de obra de bajo costo con potencial de retención posterior a nivel técnico. Se recomienda evaluar tasa de retención de aprendices que completan el programa, medir calidad de transferencia de competencias, documentar reducción de costos de capacitación al incorporar aprendices productivos. Esta es una inversión en formación con retorno a mediano plazo.

**511164 – Gastos Legales**

- **2024:** \$1.002.300,00
- **2025:** \$1.635.000,00
- **Variación absoluta:** +\$632.700,00
- **Variación porcentual:** +63%

**Análisis:**

El incremento del 63% en Gastos Legales (\$633.000) sugiere mayor actividad en litigios, asesorías contractuales, o servicios legales especializados. Este aumento puede reflejar: incremento en número de procesos judiciales contra la entidad, mayor complejidad normativa que requiere asesorías externas, renegociación de contratos importantes, o servicios legales para proyectos de infraestructura. El crecimiento requiere investigación cualitativa para entender la naturaleza de estos gastos. Se requiere informe de la Oficina Jurídica detallando: naturaleza de litigios (laborales, comerciales, administrativos), probabilidad de pérdida y provisiones contables asociadas, costo estimado para próximos períodos. Esta información es crítica para proyecciones presupuestales y gestión de riesgos.

**511178 – Comisiones**

- **2024:** \$16.707.694,00
- **2025:** \$20.665.369,00
- **Variación absoluta:** +\$3.957.675,00
- **Variación porcentual:** +24%

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

**Análisis:**

El incremento del 24% en Comisiones (\$3.96 millones) está típicamente correlacionado con mayor volumen de transacciones procesadas, particularmente recaudos. En empresas de servicios públicos, las comisiones reflejan gastos por servicios de cobranza, procesamiento de pagos, gestión de cuentas por cobrar. El crecimiento es proporcional al crecimiento esperado por incremento en tarifa de servicios o cobertura de usuarios. Se recomienda validar la correlación entre incremento de comisiones e incremento en ingresos por servicios, el análisis de tasa de comisión versus mercado, y la evaluación de alternativas tecnológicas que podrían reducir comisiones.

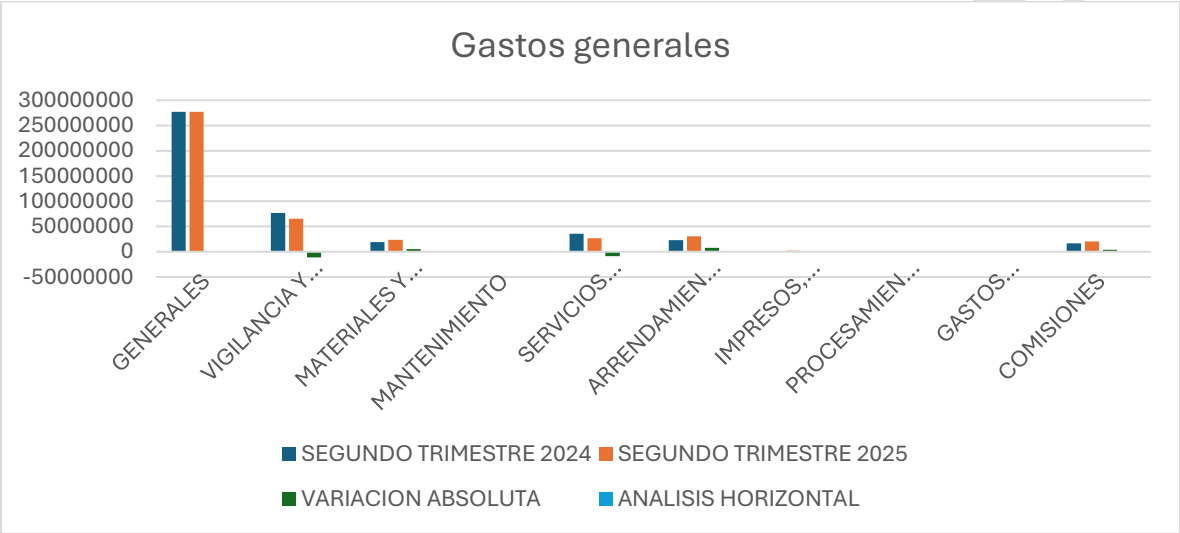


Ilustración 4

**Otros gastos**

**5802 – Comisiones**

- **2024:** \$16.707.694
- **2025:** \$20.665.369
- **Variación absoluta:** +\$3.957.675
- **Variación porcentual:** +24%

**Análisis:**

El incremento del 24% puede estar vinculado a mayores ingresos gestionados, dado que las comisiones suelen aplicarse sobre procesos de recaudo. A pesar de ser un aumento relevante, se considera razonable si está vinculado a una mayor operación.

**5804 – Financieros**

- **2024:** \$941.863.648,26

ELABORÓ Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	FECHA 25/02/2025	REVISÓ Jefe Oficina de Planeación Institucional	FECHA 25/02/2025	APROBÓ Comité Institucional de Gestión y Desempeño	FECHA 25/02/2025
--	---------------------	---	---------------------	--	---------------------

- **2025:** \$503.589.987,45
- **Variación absoluta:** -\$438.273.660,81
- **Variación porcentual:** -47%

**Análisis:**

La reducción del 47% en Gastos Financieros (\$438.3 millones de ahorro) es la variación más favorable de todo el informe y refleja mejora sustancial en la posición deudora de la entidad. Este ahorro se debe principalmente a la cancelación anticipada de deuda con condiciones de financiamiento costoso, la renegociación de tasas de interés con acreedores y la reducción de saldos pendientes por amortizaciones regulares. Desde la perspectiva de la oficina de control interno, esta es una victoria estratégica que libera flujo de caja para reinversión operativa. La entidad ha reducido significativamente su "carga financiera" en relación con ingresos, mejorando indicadores de sostenibilidad. Se recomienda mantener esta trayectoria y documentar estrategia de reducción de deuda para próximos años.

**580435 – Costo Efectivo de Préstamos Internos de Largo Plazo**

- **2024:** \$938.721.734,99
- **2025:** \$487.655.624,67
- **Variación absoluta:** -\$451.066.110,32
- **Variación porcentual:** -48%

**Análisis:**

La reducción del 48% en Costo Efectivo de Préstamos Internos (\$451.1 millones de ahorro) es extraordinaria y constituye el mayor ahorro absoluto del informe. Esta disminución refleja estrategia exitosa de reducción de endeudamiento, probablemente mediante la aplicación de superávits operacionales a amortización anticipada, el refinanciamiento de deuda a tasas menores, o el acuerdo con acreedores para reducción de obligaciones. El impacto en la estructura de gastos es profundo: casi el 50% menos en servicio de deuda interna de largo plazo. Esta es una métrica de éxito de gestión financiera que debe ser comunicada a stakeholders externos (accionistas, autoridades de control, proveedores) como evidencia de solidez institucional. Se recomienda analizar si esta trayectoria de reducción de deuda es sostenible en próximos períodos.

**512017001– Intereses de Mora**

- **2024:** 0
- **2025:** \$45.636.076
- **Variación absoluta:** 100%
- **Variación porcentual:** + 100%

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------



**Análisis:**

La aparición de gastos por Intereses de Mora (\$45.6 millones en el trimestre) es preocupante y refleja atraso en obligaciones de pago. Según notas del informe, esto corresponde a sanciones por no pago de la tasa retributiva de vigencia 2023, cuyos intereses acumulados fueron calculados en 2024 mediante acuerdo de pago. Aunque el gasto está sustentado en obligación legal reconocida, su aparición en gastos del 2025 evidencia gestión histórica inadecuada de esta obligación. Se requiere un análisis de qué causó el atraso inicial, la validación de que el acuerdo de pago 2024 garantiza no reincidencia, la implementación de sistema de alertas para obligaciones de terceros (autoridades ambientales, reguladores) que generan intereses de mora si se incumplen. Este tipo de gastos es completamente evitable con planificación y control presupuestal adecuados.

**580490 – Otros Gastos Financieros**

- **2024:** \$3.056.745,27
- **2025:** \$6.591.392,78
- **Variación absoluta:** +\$3.534.647,51
- **Variación porcentual:** +116%

**Análisis:**

El incremento del 116% en Otros Gastos Financieros, aunque parcialmente compensado por la reducción en intereses de préstamos, es significativo en términos relativos. Este rubro incluye típicamente comisiones por servicios bancarios, gastos por manejo de cuentas, seguros financieros y otros cargos administrativos de entidades financieras. Un aumento de esta magnitud merece investigación específica. Se recomienda requerir detalle de qué servicios conforman este crecimiento para evaluar si corresponde a servicios nuevos contratados, si resulta de incrementos unilaterales de tarifas bancarias, o si podría reducirse mediante cambio de intermediario financiero o renegociación de servicios. En contexto de reducción de deuda, estos gastos debería tender a la baja, por lo que su aumento es anómalo y requiere atención inmediata.

**5821 – Impuesto a las Ganancias Corriente**

- **2024:** \$1.855.022.105
- **2025:** \$1.362.263.000
- **Variación absoluta:** -\$492.759.105
- **Variación porcentual:** -27%

**Análisis:**

La reducción del 27% en Impuesto a las Ganancias (\$492.8 millones de ahorro) es muy favorable y refleja menor carga impositiva por una combinación de factores

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------



menores utilidades operacionales calculadas, la aplicación de beneficios tributarios o exenciones, los ajustes en políticas contables que reducen base gravable, o el aprovechamiento de mecanismos de depreciación acelerada. Esta es una oportunidad fiscal que beneficia flujo de caja. Se recomienda validar con Contabilidad y Asesoría Fiscal que los beneficios fiscales aplicados son legales y documentados, no hay riesgo de revisión de autoridades tributarias, o los ahorros son sostenibles en próximos períodos. Un ahorro de esta magnitud en impuestos es muy favorable pero requiere supervisión para garantizar cumplimiento normativo.

**5890 – Otros Gastos Diversos**

- **2024:** \$126.124.980,68
- **2025:** \$11.154.864,08
- **Variación absoluta:** -\$114.970.116,60
- **Variación porcentual:** -91%

**Análisis:**

La reducción drástica del 91% en Otros Gastos Diversos (\$115 millones de ahorro) es la segunda variación más importante en austeridad. Este rubro típicamente incluye gastos varios, sanciones, pérdidas por depreciación de activos, y otros cargos sin clasificación específica. La reducción es muy positiva desde la óptica de austeridad, pero requiere validación de que no oculta gastos mal clasificados. Se recomienda auditar que toda partida de "gastos diversos" tenga justificación clara y posibilidad de reclasificación.

**589003 – Impuestos Asumidos (IVA Asumido)**

- **2024:** \$70.716.834,68
- **2025:** \$1.351.593,31
- **Variación absoluta:** -\$69.365.241,37
- **Variación porcentual:** -98%

**Análisis:**

La reducción del 98% en Impuestos Asumidos (\$69.4 millones de ahorro) es prácticamente la eliminación de este rubro. Esto refleja un cambio radical en la política de proveeduría o en la capacidad de gestión de IVA. Típicamente, el IVA asumido ocurre cuando la entidad compra bienes o servicios a proveedores que incluyen IVA, y la entidad no puede recuperar ese IVA como crédito (por no ser contribuyente de IVA o por naturaleza exenta de sus servicios). Desde la óptica de eficiencia, esto es positivo si no compromete calidad de compras. Se recomienda validar que los acuerdos con proveedores están documentados y que la entidad cumple con obligaciones fiscales derivadas.

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

58909001 – Otros Gastos Generales No Deducibles

- **2024:** \$5.408.146
- **2025:** \$9.803.270,77
- **Variación absoluta:** +\$4.395.124,77
- **Variación porcentual:** +81%

**Análisis:**

El incremento del 81% en Otros Gastos Generales No Deducibles (\$4.4 millones) contradice la reducción general en gastos diversos. Gastos no deducibles son aquellos que no aplican como deducción para cálculo de impuesto a la renta (multas, sanciones, gastos personales cargados a la entidad, etc.). Requiere investigación inmediata para identificar qué gastos conforman este incremento. Se recomienda requerir detalle línea por línea de "otros gastos no deducibles" para validar que corresponden realmente a gastos no deducibles y no a gastos que podrían ser deducibles con mejor clasificación. Esta área requiere supervisión cercana en próximos períodos.

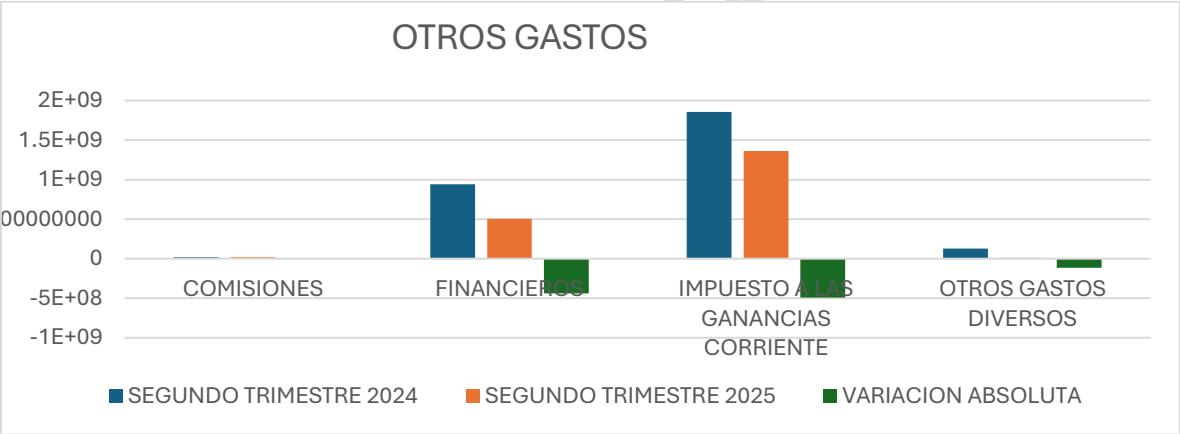


Ilustración 5

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

CONCLUSIONES

Durante el segundo trimestre de 2025, se observa un comportamiento mixto en la ejecución presupuestal de la Empresa de Servicios Públicos de Piedecuesta – Piedecuestana ESP:

El gasto total de administración y operación creció aproximadamente 19% respecto al mismo período de 2024. Los ahorros logrados en gastos financieros, administrativos y operacionales (\$657.300.000 aproximadamente) fueron parcialmente compensados por presiones en nómina y beneficios (\$534.600.000 aproximadamente), resultando en incremento neto de \$122.700.000.

Desde la perspectiva de la oficina de control interno, la entidad ha demostrado capacidad de identificar y ejecutar ahorros en procesos administrativos (digitalización, optimización de servicios terceros, reducción de consumos). Sin embargo, la presión en costos de personal sugiere que los ajustes salariales pueden estar creciendo más rápido que la productividad, o que la estructura de beneficios convencionales está generando obligaciones difíciles de controlar.

La reducción de deuda es positiva para sostenibilidad financiera a largo plazo y libera recursos para reinversión. Sin embargo, los incrementos en auditoría financiera (gastos legales), los intereses de mora y los gastos no deducibles sugieren riesgos administrativos que requieren atención gerencial inmediata.

RECOMENDACIONES

Se recomienda revisar los incrementos atípicos identificados, en especial los relacionados con los intereses a cesantías, que presentan un aumento del 2042%, la prima extraordinaria de Navidad con un incremento del 132%, así como los auxilios sindicales, los gastos de aseo y las licencias de software. De igual forma, se debe solicitar justificación formal a las áreas responsables sobre el aumento en los contratos temporales por honorarios, que registran una variación del 31%, los incrementos en otros gastos financieros del 116% y los incentivos no deducibles, que aumentaron en un 81%.

Adicionalmente, es necesario reforzar los controles de ejecución presupuestal mensual y trimestral, mediante la implementación de alertas automáticas ante desviaciones significativas y la documentación formal de todas las decisiones que impliquen incrementos presupuestales. Se recomienda también revisar los contratos de servicios y arrendamientos vigentes, verificando su necesidad real, la

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------

correspondencia del valor con el mercado y la duración frente al uso efectivo de los mismos.

Asimismo, se debe priorizar la digitalización de los procesos y el control del gasto administrativo, manteniendo la reducción en rubros como papelería, publicaciones, consumo de energía y viáticos, así como consolidar los ahorros obtenidos en los servicios de vigilancia y transporte. Resulta igualmente importante fortalecer la trazabilidad de los beneficios convencionales, garantizando que todo gasto adicional cuente con el soporte legal correspondiente y, cuando aplique, con el acta de aprobación sindical.

Finalmente, se sugiere fomentar una cultura institucional orientada a la eficiencia y el ahorro, mediante la realización de talleres de sensibilización presupuestal y la implementación de indicadores de desempeño por unidad de gasto.

**Laura Clemencia Rueda Serrano**  
**Jefe Oficina de Control Interno**  
**EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE**  
**PIEDECUESTA ESP – PIEDECUESTANA DE SERVICIOS PUBLICOS.**

<b>ELABORÓ</b> Profesional Universitario en Sistemas de Gestión	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>REVISÓ</b> Jefe Oficina de Planeación Institucional	<b>FECHA</b> 25/02/2025	<b>APROBÓ</b> Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<b>FECHA</b> 25/02/2025
---	----------------------------	--	----------------------------	---	----------------------------