

FECHA:	30/07/2026		
TEMA:	Costo nómina y proyecciones		
Punto Central	El municipio de Armenia podría enfrentar una crisis de sostenibilidad fiscal estructural: los costos de nómina crecen más que los ingresos disponibles (ICLD). Con ICLD ya en techo tributario, la única solución viable es limitar los aumentos salariales a máximo combinado con mejoras operativas. Sin acción inmediata, en 4-5 años el municipio entrará en déficit operativo permanente, comprometiendo inversión y servicios.		
Contexto	1. El análisis parte de los siguientes datos verificados:		
	Concepto	Valor	Unidad
	ICLD 2026	\$298.0 mil millones	Pesos
	Nómina Base 2026	\$33.2 mil millones	Pesos
	Participación Nómina/ICLD	11.1%	Ratio
	Inflación proyectada 2027	6.1%	Anual
	Aumento de salarios 2027	8.1%	Anual
	Fuente: Secretaría de Hacienda de Armenia		
	2. EL PROBLEMA: DESAJUSTE ESTRUCTURAL		
	El desajuste fundamental es que los aumentos salariales (8.1% en 2027) superan significativamente el crecimiento de ingresos disponibles (máximo 10% esperado en 2026, bajando a 5% después). Aunque los porcentajes parecen cercanos, el crecimiento compuesto produce una divergencia inexorable: • Con ICLD estancado en su techo, cualquier aumento de nómina >2% anual hace insostenible la estructura en 8-10 años • La participación de la nómina en ingresos disponibles crece exponencialmente: de 11.1% (2026) a entre 19.3% y 38.8% (2035) según los escenarios • Esto comprime todos los gastos discrecionales: inversión pública, mantenimiento, transferencias		
Evidencia	3. CONSECUENCIAS FISCALES EN CASCADA		
	3.1 Rigidez Presupuestal		
	La nómina es prácticamente inmodificable por razones políticas, jurídicas y sociales. Esto hace que cualquier aumento automáticamente comprime otros gastos. En 2035, bajo el escenario pesimista (E1), la nómina ocuparía 38.8% del ICLD frente al 11.1% actual, dejando solo 61.2% para todo lo demás (servicios, inversión, deuda).		
	3.2 Pérdida de Capacidad de Inversión		
	Si la inversión pública es lo residual después de pagar gastos fijos (nómina), cada punto porcentual que crece la nómina reduce la inversión en términos reales. Esto crea un círculo vicioso: menos inversión = menos crecimiento de la base económica = menos ICLD futuro.		
	3.3 Endeudamiento Forzado		
	Sin espacio fiscal para inversión dentro del presupuesto corriente, el municipio se ve forzado a financiar con deuda. Pero la deuda generada sin retorno de inversión (que es lo que genera ingresos) solo agrava el déficit estructural.		
	3.4 Dependencia Política de Transferencias Estatales		
	Con ICLD en techo e insuficiente, la única salida es depender más de transferencias del gobierno central o regional. Esto reduce autonomía tributaria y fiscal del municipio.		
	4. PALANCAS DE SOLUCIÓN (RECOMENDACIONES)		
Con ICLD en techo, solo hay cuatro palancas disponibles. Ninguna es indolora, pero todas son necesarias:			
Evidencia	4.1 Control de Nómina (Palanca Crítica)		
	Es la más urgente. La simulación muestra números claros:		
	Opción	Aumento Anual	Viabilidad
	Congelación total	0.0%	⚠ Impacto político alto
	Indexación a IPC	1.5%	✓ Recomendado
	Aumento parcial	2.0%	✓ Límite máximo
	Aumento 3%+	>3%	✗ Insostenible
	Fuente: Secretaría de Hacienda de Armenia		
	Con ICLD estancado en 2%, un aumento de nómina de 2% mantiene la participación constante en 11.1% de los ingresos. Cualquier cosa superior degrada la estructura fiscal de forma exponencial.		

	4.2 Reducción de Costos Asociados a Nómina La simulación muestra escenarios de 3% a 9.2% en costos asociados (prestaciones, bonificaciones, horas extras, acuerdos sindicales). La meta debe ser llegar al 3-4% mediante: • Racionalización de prestaciones complementarias • Reducción de sobrecostos laborales • Eliminación de duplicidades administrativas Esto ahorra aproximadamente 4-6 puntos porcentuales en los aumentos totales de nómina. 4.3 Recomposición de Plantilla (Attrition Controlada) En lugar de reemplazar 100% de jubilados, reducir a 70-80% de attrition (reducción gradual de planta). Esto ralentiza el crecimiento de la nómina en cabezas sin cortes traumáticos.																				
Conclusiones	5. MATRIZ DE DECISIÓN- VIABILIDAD POR ESCENARIO <table><tr><th>Escenario</th><th>Crec. ICLD</th><th>Aumento Nómina</th><th>Sostenible</th><th>Margen Crítico</th></tr><tr><td>Optimista</td><td>3%</td><td>1.5%</td><td>Sí ✓</td><td>10 años</td></tr><tr><td>Base (Realista)</td><td>2%</td><td>2.0%</td><td>Sí (límite) ⚠</td><td>8-10 años</td></tr><tr><td>Pesimista</td><td>0%</td><td>2.0%+</td><td>NO X</td><td>4-5 años</td></tr></table> 6. CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS La situación es clara: sin acción inmediata, el municipio entra en crisis fiscal en 4-5 años. Las medidas recomendadas no son opcionables, sino necesarias: 1. Acuerdo con sindicatos: límite de 1.5-2% anual en aumentos salariales reales, indexados a IPC real 2. Plan de eficiencia: reducir costos asociados de 9% a 3-4% en 2 años 3. Redimensionamiento de plantilla: attrition controlada al 70-80% de jubilados 4. Iniciativas de ingresos: buscar 1-2 puntos adicionales de crecimiento fuera de ICLD tributario Sin estas cuatro palancas funcionando conjuntamente, el municipio reduce margen de maniobra.	Escenario	Crec. ICLD	Aumento Nómina	Sostenible	Margen Crítico	Optimista	3%	1.5%	Sí ✓	10 años	Base (Realista)	2%	2.0%	Sí (límite) ⚠	8-10 años	Pesimista	0%	2.0%+	NO X	4-5 años
Escenario	Crec. ICLD	Aumento Nómina	Sostenible	Margen Crítico																	
Optimista	3%	1.5%	Sí ✓	10 años																	
Base (Realista)	2%	2.0%	Sí (límite) ⚠	8-10 años																	
Pesimista	0%	2.0%+	NO X	4-5 años																	

Nombre del responsable:	JUAN CARLOS VASQUEZ
-------------------------	---------------------

Proyectó: JUAN VASQUEZ – JEFE – INTELIGENCIA TRIBUTARIA
Elaboró: JUAN VASQUEZ – JEFE – INTELIGENCIA TRIBUTARIA
Revisó: YEISON PEREZ – SECRETARIO – SECRETARÍA DE HACIENDA