

Informe de Seguimiento Trimestral al Plan de Acción Institucional- Secretaría de Hacienda Distrital

Plan de Desarrollo Distrital 2024–2027: Cartagena Ciudad de Derechos

Periodo evaluado: Julio- septiembre

Fecha de presentación: 08/10/2025

Elaborado por: Mayerly Ferreira

Edinson Pérez

Jaisis Castro

Secretaría de Planeación

Índice

Contenido

Índice.....	1
1. Introducción	3
2. Avances Consolidados en Programas y Metas de Producto.....	3
2.1 Panorama General	3
2.2 Resultados comparativos junio- septiembre (dependiendo del corte)	3
2.3 Avance Programas.....	5
2.4 Análisis de Metas de Producto estratégicas.....	10
3. Avances de Proyectos y Ejecución Financiera.....	10
3.1 Avance Físico de Proyectos de Inversión.....	10
3.2 Ejecución Presupuestal.....	13
3.3 Análisis Financiero	13
3.4 Análisis de proyectos de Inversión	15
4. Avance en la Gestión Institucional	27
5. Conclusiones y Recomendaciones.....	27
Anexos	29

1. Introducción

Este informe se enmarca en lo establecido por la Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, que establece la obligación de los entes territoriales y sus autoridades de formular y ejecutar un plan de desarrollo, así como realizar un seguimiento y evaluación periódica del mismo. El seguimiento y la evaluación son ejercicios fundamentales que permiten informar a todos los actores del territorio sobre los avances en las líneas estratégicas, los componentes impulsores de avance, los programas y las metas, con el fin de determinar el nivel de cumplimiento alcanzado en cada uno de los años del periodo de gobierno. El presente informe consolida los avances alcanzados por la Secretaría de Hacienda durante el periodo comprendido hasta el 15 de septiembre de 2025, en el marco del seguimiento y evaluación al Plan de Acción institucional. El documento presenta un análisis integral del cumplimiento de los programas, metas de producto, proyectos de inversión y ejecución financiera.

2. Avances Consolidados en Programas y Metas de Producto

2.1 Panorama General

Durante el corte a septiembre de 2025, la Secretaría de Hacienda consolidó los avances en el cumplimiento de sus metas estratégicas y de producto, evidenciando una gestión orientada al logro de resultados y a la optimización de los recursos públicos. Se observa un desempeño favorable en las metas relacionadas con la eficiencia fiscal, fortalecimiento presupuestal y mejora de la gestión financiera del municipio.

Avance Plan de Desarrollo a (trimestre)	66%
Avance Plan de Desarrollo al Cuatrienio	49%
Ejecución Proyectos	63%
Ejecución Presupuestal Según Compromisos a (trimestre)	57%
Ejecución Presupuestal Según Obligaciones a (trimestre)	30%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

2.2 Resultados comparativos junio- septiembre

Periodo	Avance Plan de Desarrollo a 15 de septiembre	Avance Plan de Desarrollo al Cuatrienio	Avance Plan de acción	Ejecución presupuestal según compromisos	Ejecución presupuestal según obligaciones
Junio	45%	40%	48%	53,45%	9,38%
Septiembre	66%	49%	63%	57%	30%



Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

Ejecución avance plan de desarrollo para el Año 2025 de la secretaria de Hacienda

El comportamiento de la ejecución del plan de desarrollo es Creciente en los diferentes niveles, en lo Estratégico, los cuales se traducen en un Incremento de 21 puntos porcentuales en la ejecución de las metas productos a cargo de hacienda que resultan de comparar los resultados a junio (45%) mientras que a septiembre se ubicó en un 66% en septiembre de 2025, lo que refleja un avance significativo en el cumplimiento del avance del año de la secretaria de Hacienda.

Ejecución Cuatrienio Metas producto de la secretaria de Hacienda

Creció 9% puntos porcentuales a septiembre comparado con los niveles de junio de 2025(40%), al registrar 49% en septiembre de 2025. de acuerdo con el avance registrado de la secretaria de hacienda, muestra un avance moderado

Ejecución plan de acción de la secretaria de Hacienda

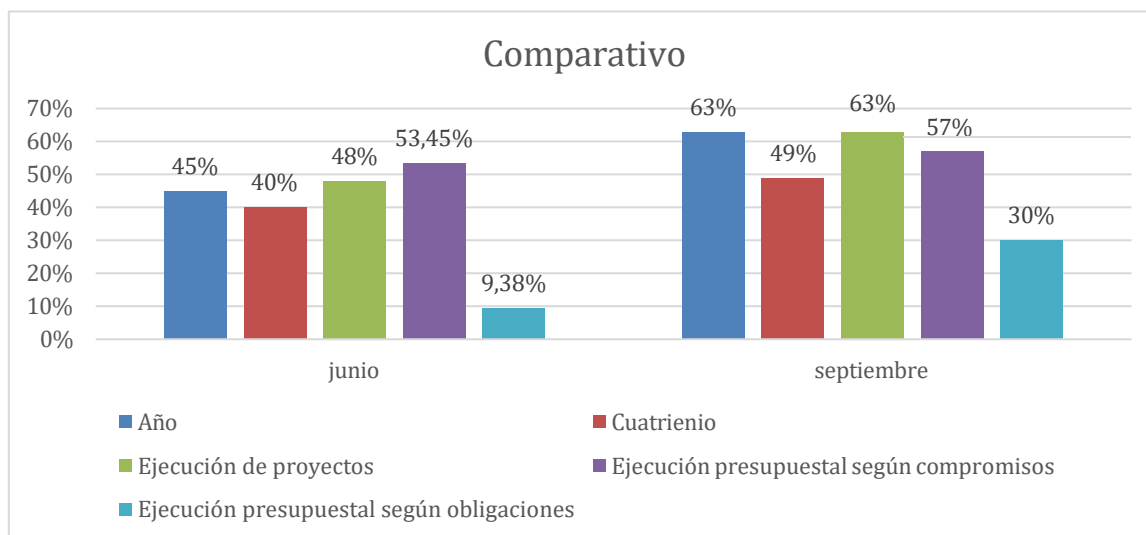
Al analizar el comportamiento de los resultados de la ejecución ponderada de los proyectos de inversión perteneciente a la secretaria de Hacienda de junio a septiembre perfilan un incremento de 15 puntos porcentuales, dado que en junio se situó en 48% mientras que en septiembre en 63% evidenciando mayor desarrollo de proyectos en la secretaria de hacienda.

Ejecución Presupuestal según compromisos de la secretaria de Hacienda

Subió levemente en 3,55 puntos, de acuerdo con el registro generado al corte 30 de junio del plan operativo anual de inversiones el porcentaje ejecutado fue de 53,45% y al corte de septiembre 57% situación que no está motivada en un incremento de la apropiación del presupuesto de entidad la cual se mantuvo en los periodos en el mismo valor

Ejecución Presupuestal según obligaciones de la secretaria de Hacienda

Gran crecimiento de 20,62 puntos, de acuerdo con lo registrado en el mes de junio en la secretaria de hacienda lo que indica que más recursos comprometidos se convirtieron en obligaciones efectivas.



Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

El análisis comparativo entre los cortes de junio y septiembre de la secretaria de hacienda del distrito de Cartagena muestra una tendencia de crecimiento en el cumplimiento de las metas. Se destacan incrementos en los indicadores de recaudo, eficiencia del gasto y cumplimiento de metas de producto. Los ajustes implementados en los procesos de planeación y control interno contribuyeron a mejorar los niveles de ejecución y reporte.

2.1 Avance Programas Comportamiento de los avances en los programas septiembre 2025)

Programa de la secretaria de hacienda Distrital	Avance Estratégico		Ejecución Presupuestal	
	Avance Año 2025 (%)	Avance Cuatrienio (%)	Compromisos	Compromisos
Gestión Fiscal y Financiera Oportuna	76%	47%	64%	39%
Hacienda Moderna y Digital	100%	100%	65%	31%
Gestión Catastral con Enfoque Multipropósito	N/A	N/A	0%	0%
Unidos por una Cartagena Competitiva e Innovadora	29%	45%	12%	7%
Cartagena Global	70%	39%	36%	32%

Programa de la secretaria de hacienda Distrital	Avance Estratégico		Ejecución Presupuestal	
	Avance Año 2025 (%)	Avance Cuatrienio (%)	Compromisos	Compromisos
Unidos por la Diversificación Económica y el Desarrollo Empresarial	81%	72%	12%	3%
Transformación Productiva	50%	25%	12%	4%
Unidos con Empleo y Capital Humano para Avanzar	43%	23%	88%	27%
Avanzamos con Capacidades Emprendedoras	76%	43%	45%	19%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

Análisis por Programa (Análisis Vertical de los indicadores de los Programas)

1. Gestión Fiscal y Financiera Oportuna

- Avance año: 76%
- Avance cuatrienio: 47%

Análisis: Este programa cuenta con un total de cinco (5) indicadores, de los cuales todos se encuentran programados a septiembre de 2025, equivalente al 100%. Asimismo, se evidencia que los indicadores han sido intervenidos, aunque no se reportan indicadores cumplidos ni ejecutados al cuatrienio. No presenta indicadores de bajo desempeño, lo que refleja un avance positivo en la planeación y ejecución. Se recomienda mantener el seguimiento para garantizar el cierre efectivo de las metas en el periodo 2024-2027.

2. Hacienda Moderna y Digital

- Avance año: 100%
- Avance cuatrienio: 100%

Análisis: Dispone de un (1) indicador, el cual se encuentra programado al 100% y ha sido intervenido a septiembre de 2025. No obstante, no se registran avances en el cuatrienio ni cumplimiento definitivo. Aunque no presenta bajo desempeño, es importante reforzar la ejecución del indicador, ya que este programa es estratégico para la modernización y eficiencia en la gestión hacendaria del Distrito.

3. Gestión Catastral con Enfoque Multipropósito

- Avance año: 0%



- **Avance cuatrienio:** 0%

Análisis: Este programa aparece en la matriz de la Secretaría de Hacienda; sin embargo, actualmente hace parte de la responsabilidad de la Secretaría de Planeación transferido mediante convenio.

4. Unidos por una Cartagena Competitiva e Innovadora

- **Avance año:** 29%
- **Avance cuatrienio:** 45%

Análisis: Este programa cuenta con un total de cinco (5) indicadores y, a corte de septiembre de 2025, todos se encuentran programados, equivalente al 100% de la programación. Este programa cuenta con un indicador de bajo desempeño “Beneficiar a mil (1.000) personas a través del diseño y ejecución de 4 planes de fomento de la cultura de la innovación”, por lo que se hace validación y se genera alerta para este indicador el cual está ocasionando que bajen los avances del programa ya que su avance o la intervención es cero (0). Que todos los indicadores estén programados indica una planificación adecuada; no obstante, es imprescindible traducir esa programación en ejecución efectiva.

Recomendaciones:

1. Definir un cronograma detallado por indicador con responsables, seguimiento bimensual a los hitos y recursos asignados.
2. Incorporar metas intermedias (hitos) para medir progreso y activar medidas correctivas.
3. Fortalecer la articulación con el sector privado y aliados técnicos para acelerar la implementación de acciones estratégicas.
4. Hacer seguimiento a los líderes de proceso periódicamente (mensual) incluyendo evidencia mínima (productos, actas, desembolsos) para cada indicador y así mejorar la trazabilidad del cumplimiento teniendo en cuenta que ya se acerca el tercer trimestre y último trimestre del año 2025.

5. Cartagena Global

- **Avance año:** 70%
- **Avance cuatrienio:** 39%



Análisis: Este programa agrupa tres (3) indicadores orientados al posicionamiento internacional de la ciudad. A corte de septiembre de 2025, todos se encuentran programados, equivalente al 100% de la programación. El indicador “Alianzas para la promoción de Cartagena como “destino internacional en inversiones y apuestas productivas” muestra un bajo nivel de avance en la ejecución y desempeño para el cuatrienio, Se resalta que se deben realizar acciones para articular capacidades y acciones con el sector privado y entidades de cooperación internacional para dinamizar el cumplimiento de las metas.

6. Unidos por la Diversificación Económica y el Desarrollo Empresarial

- **Avance año:** 81%
- **Avance cuatrienio:** 72%

Análisis: Dispone de cuatro (4) indicadores enfocados en ampliar la base productiva y empresarial de la ciudad. A corte de septiembre de 2025, todos se encuentran programados, equivalente al 100% de la programación. Los indicadores del programa presentan un avance significativo para el periodo y el cuatrienio por lo tanto se evidencia avance sólido y equilibrado tanto en el año como en el cuatrienio, consolidándose como un programa referente de efectividad en la gestión económica y apoyo al tejido empresarial.

Recomendación: Mantener el ritmo, documentar buenas prácticas y escalar la estrategia a nuevos sectores productivos.

7. Transformación Productiva

- **Avance año:** 50%
- **Avance cuatrienio:** 25%

Análisis: Este programa cuenta con dos (2) indicadores dirigidos a modernizar y fortalecer la estructura productiva de la ciudad. Se evidencia y se alerta que existe una baja ejecución y nivel de desempeño en la programación y ejecución del indicador “Crear una (1) estrategia de encadenamientos productivos a nivel intersectorial e intersectorial entre las grandes, medianas y pequeñas empresas”. Dado el impacto estratégico de este programa en el desarrollo económico del Distrito, se alerta en que se debe reforzar el seguimiento y la articulación interinstitucional para garantizar su cumplimiento en el indicador al que se hace referencia

8. Unidos con Empleo y Capital Humano para Avanzar

- **Avance año:** 46%
- **Avance cuatrienio:** 23%

Análisis: Este programa se orienta a la generación de empleo y al fortalecimiento del capital humano. A septiembre de 2025 muestra avances parciales en la programación de sus indicadores, sin que aún se reporten logros consolidados al cuatrienio. Es de vital importancia

en el logro señalado en el plan de Desarrollo “Cartagena, Ciudad de Derechos 2024-2027” y se deben priorizar acciones de articulación con el sector productivo y programas de formación laboral, de manera que se garantice un impacto real en la empleabilidad de la población cartagenera.

El indicador “Crear tres (3) cooperativas que vinculen a: dos (2) Organizaciones “Comunales y una (1) organización de víctimas en el desarrollo de oportunidades del mercado laboral” se encuentra en 4% de avance en su desempeño a septiembre de 2025, y 0.3% para el cuatrienio, lo que demuestra un rezado en el cumplimiento del indicador.

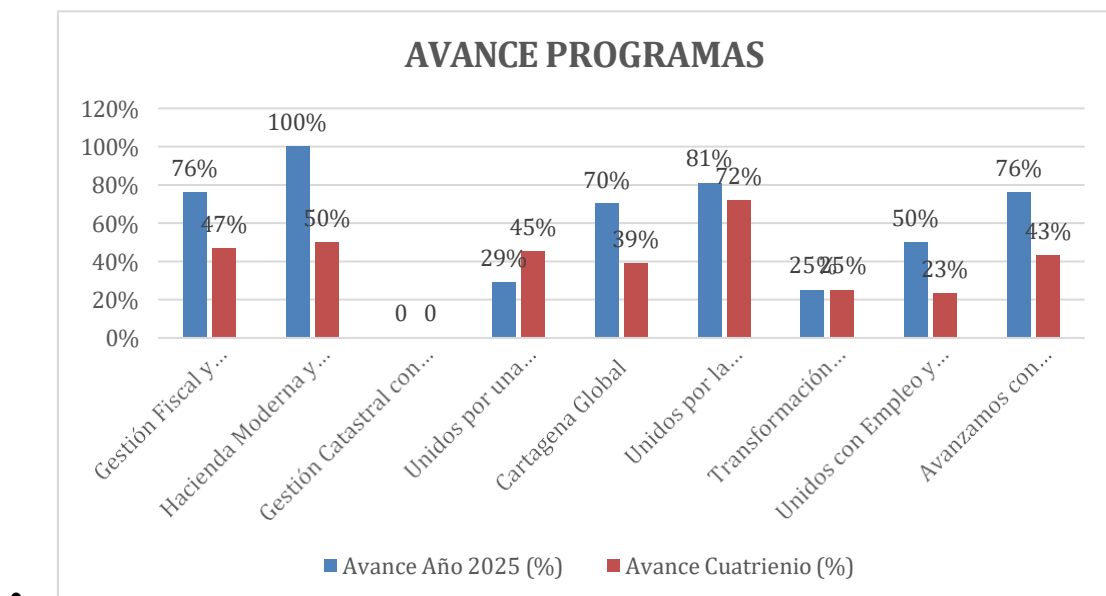
9. Avanzamos con Capacidades Emprendedoras

- **Avance año:** 76%
- **Avance cuatrienio:** 42%

Análisis: Este programa promueve el emprendimiento en la ciudad, con seis (6) indicadores que buscan ampliar las oportunidades de negocio y consolidar iniciativas de base comunitaria y empresarial. A septiembre de 2025 se observan avances limitados en la programación y ejecución de indicadores. Dada la importancia de este programa para

la sostenibilidad económica, se recomienda reforzar las políticas de fomento al emprendimiento, acceso a capital semilla y acompañamiento técnico para dinamizar los

resultados. El indicador “Intervenir a dos mil (2.000) emprendedores con capacidad para emprender” registra un nivel de desempeño de 100%.



Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

2.4 Análisis de Metas de Producto estratégicas.

Unidos por la Diversificación Económica y el Desarrollo Empresarial: Este programa concentra esfuerzos para ampliar la base económica local y fortalecer el sector empresarial, siendo clave para la reactivación y sostenibilidad del crecimiento económico de Cartagena. Es la meta más equilibrada entre avance anual y cuatrienal. Las metas productos Impactar cuatrocientos (400) MiPymes con servicios de fortalecimiento empresarial e "Implementar 4 rutas para la diversificación económica y el Desarrollo Empresarial están priorizadas plan de desarrollo Cartagena ciudad de derechos 2024-2027, por lo cual se acuerdo al apartado anterior registran los indicadores del programa presentan un avance significativo para el periodo y el cuatrienio por lo tanto se evidencia avance sólido y equilibrado tanto en el año como en el cuatrienio, consolidándose como un programa referente de efectividad en la gestión económica y apoyo al tejido empresarial.

Recomendación: Mantener el ritmo, documentar buenas prácticas y escalar la estrategia a nuevos sectores productivos.

Empleo y Capital Humano: El avance anual moderado contrasta con un bajo acumulado al cuatrienio, mostrando discontinuidad en la ejecución de políticas laborales. Es de vital importancia en el logro señalado en el plan de Desarrollo “Cartagena, Ciudad de Derechos 2024-2027” y se deben priorizar acciones de articulación con el sector productivo y programas de formación laboral, de manera que se garantice un impacto real en la empleabilidad de la población cartagenera.

El indicador “Crear tres (3) cooperativas que vinculen a: dos (2) Organizaciones “Comunales y una (1) organización de víctimas en el desarrollo de oportunidades del mercado laboral” se encuentra en cero 4% de avance en su desempeño y 0.3% para el cuatrienio, lo que demuestra un rezago en el cumplimiento del indicador.

3. Avances de Proyectos y Ejecución Financiera

3.1 Avance Físico de Proyectos de Inversión

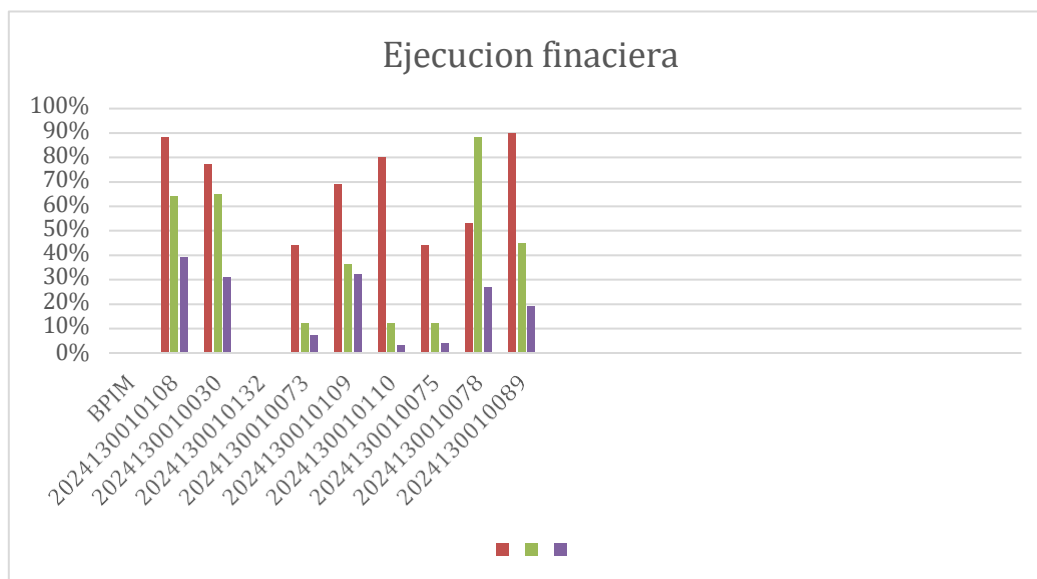
PROYECTO DE INVERSIÓN	BPIM	apropiación inicial	apropiación definitiva septiembre	% Físico Ejecutado	% Ejecución Financiera compromisos	% Ejecución Financiera obligaciones
GESTION FISCAL Y FINANCIERA OPORTUNA	2024130010108	\$ 13.150.968.911	\$ 13.150.968.911	88%	64%	39%
MODERNIZACION INTEGRAL DE LA SECRETARIA DE HACIENDA DEL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010030	\$ 10.399.999.999	\$ 10.399.999.999	77%	65%	31%



GESTION CATASTRAL CON ENFOQUE MULTIPROPOSI TO	2024130010132	N/A	N/A	0%	0%	0%
IMPLEMENTACI ÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIE NTO PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL E INNOVACIÓN EN CARTAGENA	2024130010073	\$ 1.300.000.000	\$ 1.300.000.000	44%	12%	7%
IMPLEMENTACI ÓN DE ACCIONES PARA EL POSICIONAMIE NTO DE LA ESTRATEGIA CIUDAD GLOBAL EXPORTADORA EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010109	#####	\$ 1.000.000.000,00	69%	36%	32%
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL Y DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA PARA EL AUMENTO DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA Y ECONÓMICA EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010110	\$ 2.300.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	80%	12%	3%

CONSOLIDACIÓN DE BUENAS PRACTICAS EN TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA CON EQUIDAD COMO VALOR AGREGADO A LA DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA EN EL TERRITORIO CARTAGENA DE INDIAS.	2024130010075	\$ 1.600.000.000,00	700000000	44%	12%	4%
CONSOLIDACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y EL CIERRE DE BRECHAS DE EMPLEABILIDAD Y CAPITAL HUMANO EN CARTAGENA DE INDIAS	2024130010078	2300000000	1300000000	53%	88%	27%
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010089	4300000000	4300000000	90%	45%	19%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital



Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

3.2 Ejecución Presupuestal

Durante el periodo analizado se evaluó la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión de la Secretaría de Hacienda del Distrito de Cartagena de Indias, considerando la **apropiación inicial**, las **modificaciones efectuadas**, la **apropiación definitiva** y el avance en **compromisos, obligaciones y pagos**.

La **apropiación inicial total** de los proyectos ascendió a **\$36.350.968.910**, mientras que la **apropiación definitiva**, luego de los ajustes y reducciones, fue de **\$33.150.968.910**, lo que representa una **disminución neta de \$3.200.000.000** (equivalente al **8,8%** del valor inicial).

Esta reducción se explica principalmente por la reprogramación de recursos en los proyectos de *Fortalecimiento Empresarial y Diversificación Económica* y *Buenas Prácticas en Transformación Productiva*, consistente en La reducción en la apropiación definitiva (de \$2.300 millones a \$1.000 millones)

3.3 Análisis Financiero

1. Proyecto Consolidación de Estrategias para la Identificación y Cierre de Brechas de Empleabilidad y Capital Humano

- **% Compromisos:** 88%
- **% Obligaciones:** 27%

El alto nivel de compromisos refleja una gestión contractual adelantada, con la mayoría de los recursos comprometidos en la ejecución de actividades técnicas y de fortalecimiento del

talento humano. Sin embargo, parte de las obligaciones y pagos se encuentran pendientes de formalización debido a procesos administrativos y de verificación de cumplimiento contractual.

2. Proyecto Gestión Fiscal y Financiera Oportuna

% Compromisos: 64%

% Obligaciones: 39%

Presenta un ritmo de ejecución alto y sostenido, relacionado con la continuidad operativa de los procesos financieros y de control fiscal que requieren ejecución constante. La sobre-ejecución obedece a la priorización de este proyecto por su carácter estratégico en la administración de recursos distritales.

3. Proyecto Modernización Integral de la Secretaría de Hacienda

% Compromisos: 65%

% Obligaciones: 31%

El avance refleja la implementación de acciones orientadas a la modernización tecnológica y fortalecimiento de la gestión institucional, priorizadas en el plan de acción vigente.

Programas con Baja Ejecución

1. Proyecto Implementación de Estrategias de Fortalecimiento Empresarial y Diversificación Económica

% Compromisos: 12%

% Obligaciones: 3%

La reducción en la apropiación definitiva (de \$2.300 millones a \$1.000 millones) y la baja ejecución se deben a ajustes presupuestales y reprogramación de actividades por retrasos en la contratación de operadores y dificultades logísticas en la ejecución de componentes empresariales.

2. Proyecto Consolidación de Buenas Prácticas en Transformación Productiva con Equidad

% Compromisos: 12%

% Obligaciones: 4%

La disminución de la apropiación definitiva y el bajo nivel de ejecución responden a limitaciones en la estructuración de convenios y la priorización de otros proyectos durante el primer semestre.

3. Proyecto Implementación de Estrategias de Fortalecimiento para la Competitividad e Innovación Empresarial

% Compromisos: 12%

% Obligaciones: 7%

El bajo desempeño financiero se debe a la etapa inicial de contratación y al proceso de ajuste técnico de las metas, lo que ha retrasado el avance de las actividades.

3.4 Análisis de proyectos de Inversión

En este apartado se detallan los proyectos de inversión ejecutados durante el trimestre, presentando su identificación, objetivos y alcance. Para cada proyecto se expone su articulación con los componentes estratégicos del Plan de Desarrollo Distrital, destacando cómo contribuye al logro de la meta producto asociada.

Ejemplo:

LINEA ESTRATEGICA: INNOVACION PUBLICA Y PARTICIPACION CIUDADANA
IMPULSOR DE AVANCE: FINANZAS PUBLICAS
PROGRAMA: GESTION FISCAL Y FINANCIERA OPORTUNA
PROYECTO: GESTION FISCAL Y FINANCIERA OPORTUNA BPIN 2024130010108

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiem25	88%
Ejecución Financiera	60%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(1,46)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 30 de 2025 (mil de \$)	\$ 13.150.968.911
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 7.886792.859
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Recaudar \$393.165.798.563 pesos por Impuesto Predial Unificado
Unidad	moneda
Cantidad planeada	458399741720

Cantidad ejecutada	\$ 42.205.839.401,00
Eficacia producto	81%
Meta Producto 2	Recaudar \$662.915.926.390 pesos por Impuesto de Industria y Comercio y Complementarios
Unidad	Moneda
Cantidad planeada	732697266239
Cantidad ejecutada	102.139.673.891,00
Eficacia producto	45%
Meta Producto 3	Recaudar \$7.138.513.013 pesos por Impuesto de Delineación Urbana
Unidad	Moneda
Cantidad planeada	9.115.167.266
Cantidad ejecutada	1.362.281.185,00
Eficacia producto	100%
Meta Producto 4	Recaudar \$62463944648 pesos por Sobretasa a la gasolina
Unidad	Moneda
Cantidad planeada	62463944648
Cantidad ejecutada	12.936.485.000,00
Eficacia producto	68%
Meta Producto 5	Diseñar e implementar cuatro (4) nuevas estrategias de fortalecimiento tributario en el Distrito.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	4
Cantidad ejecutada	3.5
Eficacia producto	88%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Implementar los procesos, herramientas, estrategias y controles necesarios que permitan fortalecer la capacidad del Gobierno Distrital para recaudar los recursos provenientes de las distintas fuentes de ingresos propios del ente territorial

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

Fortalecer los procesos de la gestión fiscal y financiera del Distrito de Cartagena de Indias.

Consolidar el proceso de gestión tributaria en la secretaría de hacienda distrital.

Fortalecer el proceso de fiscalización tributaria en la secretaría de hacienda distrital

Impulsar la gestión de cobro coactivo y cobro persuasivo de la secretaría de hacienda distrital.

Fortalecer la cultura tributaria y de pago de impuestos de los contribuyentes en el distrito de Cartagena de indias.

LINEA ESTRATEGICA: INNOVACION PUBLICA Y PARTICIPACION CIUDADANA.
IMPULSOR DE AVANCE: FINANZAS PUBLICAS
PROGRAMA: HACIENDA MODERNA Y DIGITAL
PROYECTO: MODERNIZACION INTEGRAL DE LA SECRETARIA DE HACIENDA DEL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS BPIN 2024130010030

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos Septiembre 2025	77%
Ejecución Financiera	65%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(1,18)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 15 de 2025 (mil de \$)	\$ 10.399.999.999
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 6.719.613.056
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Actualizar (1) software para la modernización tecnológica de la secretaría de Hacienda.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	1
Eficacia producto	100%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Modernización de los procesos los sistemas de información tecnológica y digital y la infraestructura física de la Secretaría de Hacienda Distrital de Cartagena.

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

Actualizar y mantener un sistema de información más eficiente, integrado y automatizado para mejorar la gestión financiera y de recaudación fiscal.

Adequar, dotar y mantener la infraestructura física de la Secretaría de Hacienda para garantizar espacios adecuados a las necesidades internas y una atención de calidad a los contribuyentes y usuarios en general

LINEA ESTRATEGICA: DESARROLLO ECONÓMICO EQUITATIVO

IMPULSOR DE AVANCE: COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN

PROGRAMA: UNIDOS POR UNA CARTAGENA COMPETITIVA E INNOVADORA

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL E INNOVACIÓN EN CARTAGENA BPIN 2024130010073

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2025	44%
Ejecución Financiera	12%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(3,66)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre de 2025 (mil de \$)	\$ 1300.000.000
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 156.088.154,00
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Actualizar un (1) Plan Regional de Competitividad.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	1.9
Eficacia producto	100%
Meta Producto 2	Implementar cuatro (4) acciones que fortalezcan el mejoramiento del clima de negocios.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	2
Cantidad ejecutada	0.4
Eficacia producto	20%

Meta Producto 3	Ejecutar ocho (8) estrategias de acompañamiento de iniciativas clúster y apuestas productivas promisorias
Unidad	Numero
Cantidad planeada	4
Cantidad ejecutada	1
Eficacia producto	25%
Meta Producto 4	Beneficiar a mil (1.000) personas través del diseño y ejecución de 4 planes de fomento de la cultura de la innovación
Unidad	Numero
Cantidad planeada	333
Cantidad ejecutada	2
Eficacia producto	0%
Meta Producto 5	Actualizar un (1) Sistema de Innovación a través de acciones anuales
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0
Eficacia producto	0%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Mejorar la posición en índices que miden factores de competitividad e innovación en Cartagena de Indias.

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

Fortalecer los instrumentos y mecanismos institucionales para promover la competitividad.
Fortalecer el sistema para la gestión de la innovación en el Distrito de Cartagena de Indias

LINEA ESTRATEGICA: DESARROLLO ECONÓMICO EQUITATIVO

IMPULSOR DE AVANCE: DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA

PROGRAMA: CARTAGENA GLOBAL

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA ESTRATEGIA

CIUDAD GLOBAL EXPORTADORA EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS BPIN

2024130010109.

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2025	69%
Ejecución Financiera	(35,5%)

Cumplimiento físico / financiero ponderado	(1,94)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre de 2025 (mil de \$)	\$ 1000.000.000,00
Ejec. Financiera Según Compromisos (mil de \$)	\$ 355.062.758,00
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Generar cuatro (4) alianzas para la promoción de Cartagena como "destino internacional en inversiones y apuestas productivas"
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	2
Eficacia producto	100%
Meta Producto 2	Implementar cuatro (4) estrategias de posicionamiento "Cartagena Plataforma Exportadora"
Unidad	Numero
Cantidad planeada	30
Cantidad ejecutada	15
Eficacia producto	50%
Meta Producto 3	Asistir a cien (100) empresas en programas de exportaciones
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0,6
Eficacia producto	60%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Fortalecer el reconocimiento de Cartagena de Indias como epicentro internacional, Ciudad de talla mundial, centro de negocios global.

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

- Fortalecer el reconocimiento de Cartagena de Indias como epicentro internacional, Ciudad de talla mundial, centro de negocios global.
- Promover la actividad exportadora y el posicionamiento de Cartagena de Indias como plataforma de comercio internacional.

LINEA ESTRATEGICA: DESARROLLO ECONÓMICO EQUITATIVO
IMPULSOR DE AVANCE: DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA
PROGRAMA: UNIDOS POR LA DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA Y EL DESARROLLO EMPRESARIAL
PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL Y DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA PARA EL AUMENTO DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA Y ECONÓMICA EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS BPIN 2024130010110.

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2025	88%
Ejecución Financiera	(3,4%)
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(25,8)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre de 2025 (mil de \$)	\$ 1000.000.000
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 34.000.000,00
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Ejecutar cuatro (4) estrategias de fortalecimiento empresarial y generación de encadenamientos productivos
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0,7
Eficacia producto	70%
Meta Producto 2	Impactar cuatrocientas (400) Mypimes con servicios de fortalecimiento empresarial
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0,8
Eficacia producto	80%
Meta Producto 3	Implementar un (1) programa de fortalecimiento de comerciantes de sectores estratégicos
Unidad	Numero
Cantidad planeada	100
Cantidad ejecutada	74
Eficacia producto	74%
Meta Producto 4	Implementar cuatro (4) rutas para la diversificación económica y el desarrollo empresarial

Unidad	Numero
Cantidad planeada	0,5
Cantidad ejecutada	0,5
Eficacia producto	100%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Incrementar los mecanismos de promoción de la diversificación económica y el desarrollo empresarial en el Distrito de Cartagena de Indias

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

- Implementar oferta integral de servicios que impulsen la consolidación empresarial y la generación de nuevos productos y servicios en Cartagena
- Fortalecer la organización de los establecimientos de comercio en zonas de relevancia para la ciudad.
- Aumentar la capacidad de generación de nuevos productos y servicios en las MiPymes de Cartagena

LINEA ESTRATEGICA: DESARROLLO ECONÓMICO EQUITATIVO

IMPULSOR DE AVANCE: TRABAJO DECENTE Y CIERRE DE BRECHAS LABORALES

PROGRAMA: TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA

PROYECTO: CONSOLIDACIÓN DE BUENAS PRACTICAS EN TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA CON EQUITAD COMO VALOR AGREGADO A LA DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA EN EL TERRITORIO CARTAGENA DE INDIAS. BPIN 2024130010075.

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2025	44%
Ejecución Financiera	12%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(3,66)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre de 2025 (mil de \$)	\$ 700.000.000
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 84.000.000
Descripción del avance	

Meta Producto 1	Crear un (1) fondo para la reconversión productiva destinada a emprendimientos de pequeñas y medianas empresas
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0,7
Eficacia producto	(70%)
Meta Producto 2	Creas una (1) estrategia de encadenamientos productivos a nivel intersectorial e intrasectorial entre las grandes, medianas y pequeñas empresas
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0
Eficacia producto	0%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Promover estrategias para la generación de buenas prácticas para la modernización y diversificación de la estructura productiva en Cartagena

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

- Aumentar la capacidad de los actores del territorio para promover buenas prácticas en la transformación productiva con equidad en el territorio.
- Contribuir a la capacidad del sector productivo para generar, apropiarse y utilizar conocimiento que permita aumentar el valor agregado de sus productos y/o procesos.

LINEA ESTRATEGICA: DESARROLLO ECONÓMICO EQUITATIVO

IMPULSOR DE AVANCE: TRABAJO DECENTE Y CIERRE DE BRECHAS LABORALES PROGRAMA:

UNIDOS CON EMPLEO Y CAPITAL HUMANO PARA AVANZAR

PROYECTO: CONSOLIDACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y EL CIERRE DE

BRECHAS DE EMPLEABILIDAD Y CAPITAL HUMANO EN CARTAGENA DE INDIAS. BPIN

2024130010078.



Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2025	53%
Ejecución Financiera	88%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(0,6%)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 15 de 2025 (mil de \$)	\$ 1.300.000.000
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 1.145.899.217,00
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Implementar cuatro (4) estrategia de acceso a oportunidades del mercado laboral (trabajo formal y formalización del trabajo informal)
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0.9
Eficacia producto	(90%)
Meta Producto 2	Crear tres (3) cooperativas que vinculen a: dos (2) Organizaciones Comunales y una (1) organización de victimas en el desarrollo de oportunidades del mercado laboral
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0,25
Cantidad ejecutada	0%
Eficacia producto	0%
Meta Producto 3	Vincular a diez mil (10.000) personas a rutas de empleo y capital humano (al menos 50% mujeres)
Unidad	Numero
Cantidad planeada	3000
Cantidad ejecutada	1336
Eficacia producto	45%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Fortalecimiento de las estrategias que promuevan el acceso equitativo al mercado de trabajo
Cartagena

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

- 1. Actualizar e implementar un modelo eficiente para la inclusión laboral basado en cierre de brechas.
- 2. Aumentar la pertinencia entre los programas de formación para el trabajo y educación superior y las necesidades de los sectores y/o apuestas productivas de la economía de Cartagena.

LINEA ESTRATEGICA: DESARROLLO ECONÓMICO EQUITATIVO

IMPULSOR DE AVANCE: TRABAJO DECENTE Y CIERRE DE BRECHAS LABORALES PROGRAMA:

AVANZAMOS CON CAPACIDADES EMPRENDEDORAS

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS. BPIN 2024130010089.

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2025	90%
Ejecución Financiera	45%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(2)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 15 de 2025 (mil de \$)	\$ 4.300.000.000,00
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de \$)	\$ 1.952.174.000,00
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Implementar cuatro (4) rutas de emprendimiento
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0.25
Eficacia producto	(25%)



Meta Producto 2	Ejecutar cuatro (4) planes de comercialización y visibilización de productos de emprendedores
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0,5
Cantidad ejecutada	0,4
Eficacia producto	80%
Meta Producto 3	Elaborar cuatro (4) estrategias de acompañamiento a emprendimientos y MiPymes para acceso a mecanismos de financiación
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	1.22
Eficacia producto	100%
Meta Producto 4	Intervenir a dos mil (2.000) emprendedores con capacidad para emprender
Unidad	Numero
Cantidad planeada	700
Cantidad ejecutada	723
Eficacia producto	100%
Meta Producto 5	Diseñar y ejecutar una (1) estrategias de proveeduría de sectores administrados por el Distrito que vincule la participación de emprendimientos, negocios y/o proyectos productivos liderados por mujeres
Unidad	Numero
Cantidad planeada	2
Cantidad ejecutada	1.5
Eficacia producto	75%
Meta Producto 6	Implementar cuatro (4) estrategias para la promoción de ecosistemas de emprendimiento e innovación
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0.75
Eficacia producto	75%

Fuente: Elaboración Propia unidad plan de desarrollo – secretaria de Planeación Distrital

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Mejorar la efectividad en las medidas de impacto para el impulso al emprendimiento e inclusión productiva sostenible y equitativa en el Distrito de Cartagena de Indias

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

- Implementar estrategias institucionales de impacto integral para el fomento e impulso al emprendimiento.
- Fortalecer la capacidad instalada de los emprendedores y el ecosistema de emprendimiento del Distrito.1. Actualizar e implementar un modelo eficiente para la inclusión laboral basado en cierre de brechas.

4. Avance en la Gestión Institucional

SECRETARIA DE HACIENDA												
PROCESO	INDICADORES DE GESTION (60%)			RIESGOS DE GESTION (20%)			ALINEACION OBJTEIVOS (20%)			TOTAL		
	T1	T2	T3	T1	T2	T3	T1	T2	T3	T1	T2	T3
CONTABILIDAD	0%	33%	33%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	40%	60%	60%
DESARROLLO ECONOMICO	0%	74%	100%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	20%	84%	100%
GESTION TRIBUTARIA	47%	69%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	68%	81%	88%
PLANIFICACION GESTION HACIENDA	50%	50%	47%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	70%	70%	68%
PRESUPUESTO	67%	67%	71%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	80%	80%	83%
TESORERIA	52%	77%	72%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	71%	86%	83%
TOTAL	36%	62%	67%	83%	100%	100%	100%	100%	100%	58%	77%	80%

Alineación de los Objetivos con la Plataforma Estratégica

Durante los tres trimestres del año 2025, la Secretaría de Hacienda mantuvo un 100% de alineación de sus objetivos con la plataforma estratégica distrital. Esto demuestra que la dependencia ha logrado mantener actualizados sus objetivos, articulándolos plenamente con los cinco objetivos estratégicos del Distrito. La consistencia en este aspecto refleja un alto nivel de planificación institucional, alineado con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

2. Desempeño de los Indicadores de Gestión

El comportamiento de los indicadores muestra una tendencia de mejora progresiva, con un crecimiento sostenido en los resultados generales: 36% en el primer trimestre, 62% en el segundo y 67% en el tercero. Este comportamiento refleja una consolidación de la gestión operativa y del cumplimiento de metas por parte de los distintos procesos de la Secretaría.

Procesos destacados:

Gestión Tributaria y Tesorería se consolidan como los procesos con mejor desempeño, alcanzando 88% y 83% respectivamente en el tercer trimestre.



Presupuesto mantiene un comportamiento estable y sólido, con un promedio de 83%, demostrando consistencia en la ejecución y control financiero.

Procesos con mejora significativa:

Desarrollo Económico pasó de 0% a 100% en el año, lo que evidencia una reactivación exitosa del proceso y cumplimiento de sus metas de gestión.

Procesos con oportunidades de mejora:

Contabilidad se mantiene en un nivel moderado (33% constante en T2 y T3), sugiriendo necesidad de fortalecimiento en el seguimiento de indicadores.

Planificación de la Gestión Hacienda muestra estabilidad, pero con leve descenso al cierre del tercer trimestre (de 50% a 47%), lo que indica posibles ajustes pendientes en el monitoreo o ejecución de acciones planificadas.

3. Gestión de Riesgos

La Secretaría de Hacienda muestra un alto nivel de madurez en la gestión de riesgos, alcanzando un promedio de 83% en el primer trimestre y 100% en los dos siguientes. Esto indica que la dependencia no solo ha identificado correctamente los riesgos, sino que ha ejecutado los controles establecidos y entregado las evidencias correspondientes, cumpliendo con los lineamientos del MIPG y fortaleciendo su capacidad preventiva. Este resultado resalta una cultura institucional orientada al control, la transparencia y la gestión oportuna de amenazas que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.

Valoración Integral del Trimestre

El desempeño integral de la Secretaría de Hacienda evidencia un avance continuo y sostenido: pasó de 58% en el primer trimestre a 80% en el tercero. Este crecimiento sostenido demuestra una mejora en la gestión administrativa, tributaria y financiera de la entidad, con una clara consolidación en los procesos de recaudo, planeación presupuestal y control del gasto.

La dependencia presenta un alto grado de alineación estratégica y control de riesgos, acompañado de una gestión operativa fortalecida. Las oportunidades de mejora se centran en reforzar la medición y seguimiento de indicadores en los procesos de Contabilidad y Planificación de la Gestión Hacienda, con el fin de alcanzar una consolidación total en todos los frentes.

En términos generales, el macroproceso de Hacienda refleja un desempeño institucional sobresaliente, con resultados estables y en ascenso que posicionan a la Secretaría como una de las más consolidadas en la operación por procesos del Distrito.



4. Conclusiones y Recomendaciones

Durante el tercer trimestre de 2025, la Secretaría de Hacienda Distrital evidenció un avance significativo en la ejecución del Plan de Desarrollo y del Plan de Acción, alcanzando un 66 % de cumplimiento anual y un 49 % de avance en el cuatrienio, lo que refleja una gestión técnica y financiera en consolidación. Los resultados muestran mejoras sostenidas en eficiencia fiscal, ejecución presupuestal y modernización institucional, especialmente en los programas Gestión Fiscal y Financiera Oportuna (76 %) y Hacienda Moderna y Digital (100 %).

Pese a los logros, se identifican rezagos en programas de competitividad, empleo y transformación productiva, donde persisten bajos niveles de ejecución en algunos indicadores y proyectos (entre 3 % y 12 % en obligaciones).

Por lo cual, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Definir un cronograma detallado por indicador con responsables, seguimiento bimensual a los hitos y recursos asignados.
2. Incorporar metas intermedias (hitos) para medir progreso y activar medidas correctivas.
3. Fortalecer la articulación con el sector privado y aliados técnicos para acelerar la implementación de acciones estratégicas.
4. Hacer seguimiento a los líderes de proceso periódicamente (mensual) incluyendo evidencia mínima (productos, actas, desembolsos) para cada indicador y así mejorar la trazabilidad del cumplimiento teniendo en cuenta que ya se acerca el tercer trimestre y último trimestre del año 2025.

Anexos

Matriz seguimiento y evaluación a corte Sep 15 de 2025

Evidencias trimestre.