



# INFORME DE EVALUACIÓN FÍSICA-FINANCIERA I SEMESTRE 2025

23 de julio de 2025



[www.muni-carta.go.cr](http://www.muni-carta.go.cr) Tel.: (506) 2550-4400 (506) 2550-4600 Fax: (506) 2551-1057 Apdo.: 298-7050  
Unidad de Control Interno Ext.: 4425. [ControlInterno@muni-carta.go.cr](mailto:ControlInterno@muni-carta.go.cr)



➤ **Contenido**

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2. ANÁLISIS DE LOS EGRESOS. ....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Análisis del Cumplimiento Financiero PAO al 30 de junio 2025.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1 EJECUCIÓN FÍSICA DEL PAO AL 30 DE JUNIO DEL 2025.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1.1 RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN FÍSICA.....</b>	<b>5</b>
<b>3. ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN FÍSICA POR PROGRAMAS.....</b>	<b>6</b>
<b>3.1. PROGRAMA I - ADMINISTRACIÓN GENERAL.....</b>	<b>6</b>
<b>3.2. PROGRAMA II - SERVICIOS COMUNALES .....</b>	<b>7</b>
<b>3.3 PROGRAMA III - INVERSIONES .....</b>	<b>7</b>
<b>4. RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA DEL PAO AL 30 DE JUNIO DEL 2025.....</b>	<b>8</b>
<b>4.1 EJECUCIÓN FINANCIERA SEGÚN CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO.....</b>	<b>8</b>
<b>4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SEGÚN LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA.....</b>	<b>9</b>
<b>4.3 ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA POR PROGRAMAS.....</b>	<b>10</b>
<b>4.3.1 PROGRAMA I – ADMINISTRACIÓN GENERAL.....</b>	<b>10</b>
<b>4.3.2 PROGRAMA II – SERVICIOS COMUNALES .....</b>	<b>10</b>
<b>4.3.3 PROGRAMA III – INVERSIONES .....</b>	<b>13</b>
<b>5. ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.....</b>	<b>15</b>
<b>6. PRINCIPALES OBSERVACIONES SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS Y EGRESOS A JUNIO 2025.....</b>	<b>16</b>
<b>6.1. Comportamiento en la recaudación de ingresos para I semestre 2025, de las partidas por tipo de ingreso real.....</b>	<b>16</b>
<b>6.1.1 Ingresos Corrientes.....</b>	<b>16</b>
<b>Detalle de las subpartidas más relevantes que componen los ingresos corrientes.....</b>	<b>17</b>
<b>6.1.1.1. Impuestos sobre la propiedad Bienes Inmuebles.....</b>	<b>17</b>
<b>6.1.1.2. Impuestos sobre la Propiedad (Permisos de Construcción).....</b>	<b>18</b>



6.1.2.3. Patentes Municipales.....	19
6.1.1.4. Servicios Municipales.....	20
6.1.1.5. Alquiler de Mercado.....	22
6.1.2. Ingresos de Capital.....	23
7. RESULTADOS DE LOS EGRESOS. ....	24
7.1. MOVIMIENTOS EN RESERVA Y COMPROMISO PRESUPUESTARIO. .	24
7.2 DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR ÁREA ESTRATÉGICA. ....	26
8. ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN TÉRMINOS DE EFICIENCIA Y EFICACIA, ECONOMÍA Y CALIDAD, SEGÚN LOS RESULTADOS ALCANZADOS EN LOS INDICADORES DE MAYOR RELEVANCIA DEFINIDOS EN LA PLANIFICACIÓN. ....	26
9. UNA PROPUESTA DE MEDIDAS CORRECTIVAS Y DE ACCIONES A SEGUIR EN PROCURA DE FORTALECER EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	27
9.1 EN LA GESTIÓN DE MEDIANO PLAZO.....	27
9.2 EN LA GESTIÓN OPERATIVA .....	29
9.3 GESTIÓN DEL RIESGO MEDIANTE EL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO INSTITUCIONAL – SEVRI.....	29
10. PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA.....	31
11. AVANCE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y PRODUCTOS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO CONSIDERANDO LAS PROYECCIONES PLURIANUALES.....	31
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	37
12.1. CONCLUSIONES .....	37
12.2. RECOMENDACIONES.....	38
13. ANEXOS .....	39
13.1 Anexo N°1. Informe Ejecutivo Evaluación Física Financiera I-2025....	39
13.2 Anexo N°2. Detalle de Cumplimiento de Productos Evaluados PAO I semestre 2025.....	39



## 1. INTRODUCCIÓN

La municipalidad como institución pública de servicio tiene dentro de sus propósitos generar valor público transformado en calidad de vida a sus ciudadanos, y agilidad en los diferentes trámites para procurar competitividad al comercio y la industria en el giro de sus actividades comerciales dentro del cantón.

Esta evaluación física financiera del primer semestre 2025 tiene el propósito, además de brindar cumplimiento a las disposiciones y directrices de la Contraloría General de la República como entre fiscalizador y rector en la materia; permite efectuar un análisis del nivel de cumplimiento de los planes anuales programados para estos primeros seis meses de gestión, presupuesto y actividades programadas precisamente en busca de generación del valor público y el brindar servicios eficientes.

A través de este instrumento se da seguimiento oportuno para establecer las acciones preventivas y correctivas necesarias para cumplir con los objetivos establecidos para el año en ejercicio. Es importante acotar que los resultados acá informados, fueron suministrados por los diferentes responsables de procesos y subprocesos utilizando los diferentes sistemas de información, seguimiento y evaluación.

Es importante nombrar y tener claro a su vez, el fundamento y cumplimiento legal que hace el municipio mediante la rendición de este informe de ejecución:

- Constitución Política de la República de Costa Rica.
- Ley de Administración Financiera de la República de y Presupuestos Públicos Ley N°8131.
- Ley General de Control Interno Ley N°8292.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República Ley N°7428.
- Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos.

Normativamente que nos corresponde atender las siguientes disposiciones:

- Evaluar y rendir cuentas sobre los resultados de la planificación y programación del I semestre 2025 a nivel físico-financiero, de acuerdo con los Lineamientos, Políticas Institucionales contenidas en el **Procedimiento CI-PR-03 Evaluación Física Financiera**, publicados en el Sistema Documental y en la Estrategia Institucional.
- Identificar oportunidades de mejora que contribuirán al fortalecimiento de las actividades de seguimiento para valorar la calidad del Sistema de Control Interno, plasmadas en las recomendaciones a seguir en el presente informe.



Bajo esta perspectiva y la necesidad de una efectiva ejecución, seguimiento, monitoreo y evaluación de los objetivos e indicadores en cuanto al nivel de cumplimiento y su impacto; se continúa utilizando el sistema automatizado DELPHOS, el cual permite administrar la planificación en los diferentes niveles, incluyendo el seguimiento y control de los planes, programas y proyectos en todas sus fases.

El principal objetivo de la evaluación física-financiera al cierre del I semestre, es determinar además de los resultados, las principales desviaciones y oportunidades de mejora de mayor relevancia presentadas en la ejecución de los productos, frente a las desviaciones que se presentaron en el cumplimiento de estas.

En síntesis, este documento resume la ejecución física-financiera; con el propósito de medir el nivel de cumplimiento operativo de la institución, y a su vez adoptar medidas preventivas y correctivas necesarias, que nos permitan obtener los mejores rendimientos tanto de eficacia como de eficiencia de la gestión institucional para próximos periodos.

## **2. ANÁLISIS DE LOS EGRESOS.**

### **2.1 Análisis del Cumplimiento Financiero PAO al 30 de junio 2025.**

#### **2.1.1 EJECUCIÓN FÍSICA DEL PAO AL 30 DE JUNIO DEL 2025.**

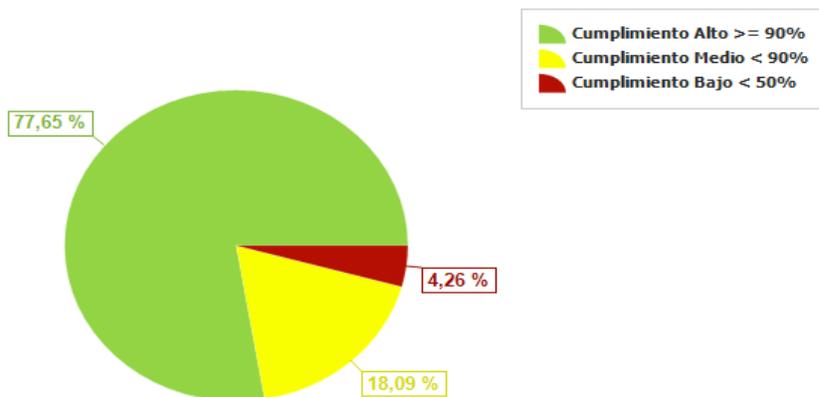
##### **2.1.1.1 RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN FÍSICA.**

A nivel institucional se determina un cumplimiento físico de **91,02%** de **94** productos programados para el cierre de la Evaluación Física Financiera; de los cuales el **(77,66%) 73** productos se clasifican con un “Cumplimiento Alto” ( $\geq 90\%$ ), el **(18,09%) 17** productos en “Cumplimiento Medio” ( $< 90\%$ ), y el **(4,26%) 4** productos con un “Cumplimiento Bajo” ( $< 50\%$ ); es importante mencionar que los productos evaluados en este sistema corresponden a la totalidad de los productos programados para el periodo en evaluación (con contenido y sin contenido económico), tal como se muestra en el siguiente cuadro:



Ejecución Física por Programas								
DETALLE	CUMPLIMIENTO ALTO >= 90%		CUMPLIMIENTO MEDIO < 90%		CUMPLIMIENTO BAJO < 50%		TOTAL	
	CANTIDAD PRODUCTOS	%	CANTIDAD PRODUCTOS	%	CANTIDAD PRODUCTOS	%	CANTIDAD PRODUCTOS	%
PROGRAMA I. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN GENERAL	31	32,98%	6	6,38%	0	0,00%	37	39,36%
PROGRAMA II. SERVICIOS COMUNALES	34	36,17%	6	6,38%	2	2,13%	42	44,68%
PROGRAMA III. INVERSIONES	8	8,51%	5	5,32%	2	2,13%	15	15,96%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>73</b>	<b>77,66%</b>	<b>17</b>	<b>18,09%</b>	<b>4</b>	<b>4,26%</b>	<b>94</b>	<b>100,00%</b>

### EJECUCIÓN FÍSICA INSTITUCIONAL



Fuente: Sistema Delphos.Net

## 3. ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN FÍSICA POR PROGRAMAS.

### 3.1. PROGRAMA I - ADMINISTRACIÓN GENERAL

En el Programa I, se incluye la Alcaldía y sus dependencias directas, las Áreas de apoyo logístico, dedicadas al soporte de los procesos estratégicos, de apoyo y control, las Áreas encargadas de gestionar los ingresos municipales. Estas son las dependencias que se concentran en la Alcaldía: Área de Planificación Estratégica y Control Interno, Área Tributaria, Área Administrativa Financiera, Área de Tecnologías de Información y Comunicación, Área Social, Área Cultura y Comunicación.



### **MISIÓN:**

Desarrollar las políticas y acciones administrativas de apoyo a la gestión sustantiva municipal, así como la vigilancia, dirección y administración de los recursos de la manera más eficiente para que los programas de servicios de inversión se gestionen en forma efectiva.

El Programa I. **Dirección Administración General**, alcanza un cumplimiento a nivel general de **96,96%** de los productos planteados para el I semestre.

Este programa concentra un total de **37** productos evaluados, de los cuales el **(32,98%) 31** productos se clasifican con un “Cumplimiento Alto”, el **(6,38%) 6** productos se ubican en “Cumplimiento Medio”.

### **3.2. PROGRAMA II - SERVICIOS COMUNALES**

En el Programa II, se ubican diferentes dependencias cuyas actividades se relacionan con la prestación y mejora de los servicios a la comunidad, actividades sustantivas u operativas. Tal es el caso de la Oficina de Planificación Urbana, la Unidad Técnica de Gestión Vial, Oficina de Equidad de Género, Seguridad a la Comunidad, Servicios del Área de Acueductos, Servicios Culturales, Educativos y Recreativos Área de Operaciones con la Recolección de Basura, Aseo de Vías, con el mantenimiento de aceras, red de alcantarillado sanitario y pluvial, entre otros.

### **MISIÓN**

Brindar servicios a la comunidad con el fin de satisfacer sus necesidades.

El Programa II **Servicios Comunales**, alcanza un cumplimiento a nivel general del **90,80%** de los productos planteados para el I semestre.

Este programa concentra un total **42** productos evaluados, de los cuales el **(36,17%) 34** productos se clasifican con “Cumplimiento Alto”, el **(6,38%) 6** productos en “Cumplimiento Medio” y el **(2,13%) 2** productos en “Cumplimiento Bajo”.

### **3.3 PROGRAMA III - INVERSIONES**

Este programa refleja los proyectos y actividades que apoyan las inversiones de capital para el desarrollo social y la calidad de vida en los barrios y distritos del cantón, así como las obras de infraestructura vial y ambiente.

### **MISIÓN**

Desarrollar los programas y proyectos de inversión a favor de la comunidad con el fin de satisfacer sus necesidades.



El **Programa III. Inversiones**, alcanza un cumplimiento a nivel general de **79,35%** de los productos planteados para el I semestre.

Este programa concentra un total de **15** productos evaluados, de los cuales el **(8,51%) 8** productos se clasifican con un “Cumplimiento Alto”, el **(5,32%) 5** productos con un “Cumplimiento Medio” y el **(2,13%) 2** productos tienen un “Cumplimiento Bajo”.

## 4. RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA DEL PAO AL 30 DE JUNIO DEL 2025.

### 4.1 EJECUCIÓN FINANCIERA SEGÚN CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO.

Como parte de la rendición de cuentas a los diferentes órganos de fiscalización y supervisión del estado, se detalla el presupuesto y la ejecución financiera de acuerdo con el clasificador por objeto del gasto. En el siguiente cuadro se especifican las partidas ejecutadas al 30 de junio:

MUNICIPALIDAD DE CARTAGO			
Ejecución financiera del presupuesto, según Clasificación por Objeto del Gasto			
Al 30 de junio de 2025			
Partida	Presupuesto definitivo	Presupuesto ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	5,461,756,390.12	5,206,730,643.60	95.33%
1-Servicios	3,098,531,572.55	2,042,941,535.45	65.93%
2-Materiales y Suministros	842,571,470.27	162,618,598.63	19.30%
3-Intereses y Comisiones	169,912,275.36	175,649,592.27	103.38%
4-Activos financieros	-	-	-
5-Bienes Duraderos	3,310,021,182.98	908,534,265.48	27.45%
6-Transferencias Corrientes	948,603,785.44	831,602,725.48	87.67%
7-Transferencias de Capital	-	112,000,000.00	100.00%
8-Amortización	226,472,234.77	225,529,811.69	99.58%
9-Cuentas Especiales	-	-	-
<b>Sub TOTAL</b>	<b>14,057,868,911.49</b>	<b>9,665,607,172.60</b>	<b>68.76%</b>
Recursos de crédito público	-	-	-
<b>TOTAL, GENERAL</b>	<b>14,057,868,911.49</b>	<b>9,665,607,172.60</b>	<b>68.76%</b>

Fuente: Sistema Presupuestario Wizdom

Acorde con la información del cuadro anterior para el cierre del I semestre se presupuestaron **¢14.057.868.911** millones, ejecutándose un total de **¢9.665.607.172** lo que corresponde a un **68,76%** del presupuesto asignado para el I semestre.

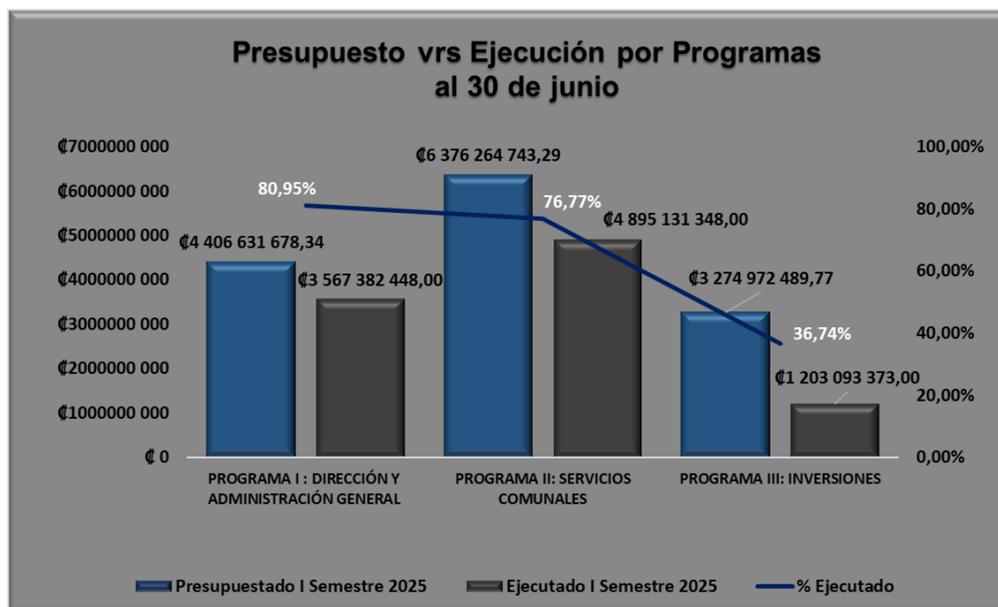


En cuanto a las partidas presupuestarias, se visualiza una baja ejecución en la partida “Materiales y Suministros” con un porcentaje de **19,30%**, seguidamente de la partida de “Bienes Duraderos” con un porcentaje de **27,45%**, para las cuales se detallan las principales desviaciones en el apartado N°4.3 de este informe.

## 4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SEGÚN LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA.

Para el I semestre 2025 evaluado se asignaron **¢14.057.868.911,40** de los cuales se ejecutaron **¢9.665.607.168,60** lo que corresponde a un **68,76%** del presupuesto asignado al cierre, según se refleja en el cuadro siguiente, de forma total y por programas.

Ejecución Financiera por Programas			
DETALLE	Presupuesto I Semestre 2025	Ejecutado I Semestre 2025	% Ejecutado
PROGRAMA I. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN GENERAL	¢4 406 631 678,34	¢3 567 382 448,35	80,95%
PROGRAMA II. SERVICIOS COMUNALES	¢6 376 264 743,29	¢4 895 131 347,56	76,77%
PROGRAMA III. INVERSIONES	¢3 274 972 489,77	¢1 203 093 372,69	36,74%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>¢14 057 868 911,40</b>	<b>9 665 607 168,60</b>	<b>68,76%</b>



Fuente: Sistema Delphos Net.



### 4.3 ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA POR PROGRAMAS.

Para un análisis más detallado de la ejecución presupuestaria se presenta la distribución por programas de la siguiente manera:

#### 4.3.1 PROGRAMA I – ADMINISTRACIÓN GENERAL

En cuanto al presupuesto asignado para el I semestre 2025 del Programa I; de un total de **¢4.406.631.678,34**, se ejecutaron un total de **¢3.567.382.448,35**, lo que equivale a un **80,95%** del disponible para el semestre.

De los saldos pendientes de ejecución para este primer semestre se detallan.

En Servicios Generales se mantiene un monto disponible de **¢100 millones**, de los cuales están en reserva la suma de **¢30 millones** y **¢11 millones** en compromiso, en el departamento de Transporte refleja un disponible de **¢68.9 millones**, se mantiene sin ejecutar en la subpartida de **1.04.99** “Servicios de gestión y apoyo” la suma de **¢25 millones** para la compra de GPS proceso que se encuentra en trámite de la Proveeduría, subpartida **1.08.05** “Mantenimiento y reparación de equipo de transporte” la suma de **¢23 millones**, la cual se ejecuta según demanda, subpartida **2.01.01** “Combustibles” por la suma de **¢35 millones** los cuales están pendientes de ejecución por demanda; el área de tecnologías mantiene un saldo pendiente de ejecución de **¢470 millones**, **¢220 millones** en reserva y **¢807 millones** en compromiso, de los cuales **1.08.08** “Mantenimiento y reparación de equipo” conserva **¢183 millones** para soporte técnico en el segundo semestre, subpartida **5.99.03** “Bienes intangibles” por la suma de **¢183 millones**, del monto en compromiso el proyecto más importante y en proceso el desarrollo del nuevo sistema tributario (CATI) por la suma de **¢670 millones**.

A nivel general las dependencias adscritas al programa I al cierre semestral, mantienen en reserva la suma de **¢302 millones** lo cual corresponden a la gestión de pedidos y en compromiso **¢842 millones** que corresponden a órdenes de compra.

#### 4.3.2 PROGRAMA II – SERVICIOS COMUNALES

En cuanto al presupuesto asignado para I semestre 2025, de un total de **¢6.376.264.743,29**, se ejecutaron **¢4.895.131.347,56**, lo que equivale a un **76,77%** del disponible para el semestre.

En el **Programa II Servicios Comunales** las partidas con presupuesto disponible se definen con peso importante en los departamentos de Programa Deportivo y Recreativo **¢56 millones**, Limpieza de Vías y Sitios Públicos **¢62 millones**, Recolección de Residuos



Sólidos **¢145** millones, Parques y Obras de Ornato **¢55** millones, Alcantarillado Sanitario **¢187** millones, Seguridad Vial **¢78** millones, Estacionómetros **¢25** millones, Actividad Comercial del Acueducto **¢117** millones, Hidrantes **¢83** millones, Mantenimiento de Caminos y Calles **¢148** millones.

- ✓ Para el **Programa deportivo y recreativo** el disponible se compone de la siguiente manera: sub partida **1.01.02** “Alquiler de Maquinaria” **¢8** millones se realizó los pedidos N°26202-25792-25649-25988-25400, para inflables, presupuesto se ejecutará durante el II semestre para las actividades que faltan por realizar, sub partida **1.04.99** “Otros Servicios de Gestión y Apoyo” por **¢10** millones para contratación de árbitros, partida **1.07** “Capacitación y Protocolo” **¢5** millones se realizó el pedido N°26199-25845-25703-25998, para contratar instructores para actividades deportivas y recreativas, subpartida **2.99.04** “Textiles y Vestuario” **¢14** millones se realizó el pedido N°25917 para uniformes deportivos, subpartida **2.99.99** “Otros útiles, Materiales y suministro diversos” **¢15** millones para implementos deportivos, dichas subpartidas se ejecutaran II semestre para actividades por realizar como los torneos “Juegos Estudiantiles Municipales” y los “Juegos Interdistritales Municipales.
- ✓ El disponible para el **departamento de Limpieza de Vías y Sitios Públicos** se distribuye de la siguiente manera: en la partida **1.04** “Servicios de Gestión y Apoyo” **1.04.06** “Servicios Generales” **¢62.5** millones, el contenido presupuestario disponible a fondos a inyectar para la licitación 2024LE-000012-0022030101 misma es por demanda de acuerdo con la programación del segundo semestre.
- ✓ El disponible acumulado en el departamento de **Depósito y Tratamiento de Basura** se distribuye de la siguiente manera: partidas **0.01** “Remuneraciones” **¢15** millones, **1.06.01** “Seguros” **¢30** millones, **2.01.01** “Combustible y lubricantes” **¢83** millones, **2.04.02** “Repuestos y accesorios” **¢18** millones. Las actividades operativas del departamento se atendieron de manera efectiva, los rubros con excedentes en el primer semestre serán utilizados en el segundo semestre. Adicionalmente se tienen movimientos en reserva de **¢20** millones y **¢141** millones en compromiso.
- ✓ En el caso del departamento de **Parques y Obras de Ornato** se distribuye de la siguiente manera: subpartida **1.04.06** “Servicios generales” **¢55** millones definidos para inyectar al contrato 2023LE-000002-0022030101 para las labores de chapea y mantenimiento del segundo semestre.
- ✓ Para el departamento de **Alcantarillado sanitario** mantiene un disponible que se distribuye de la siguiente manera: subpartida **1.04.06** “Servicios generales” por la suma de **¢137** millones para los compromisos adquiridos del proceso de 2023LY-



000003-0022030101 “Servicios de Seguridad Privada para las Instalaciones Municipales” con posibilidad de ser prorrogado por 3 periodos iguales, subpartida **1.08** “Mantenimiento y reparación” por la suma de **¢48** millones para el mantenimiento de las plantas de tratamiento. Se mantiene en movimientos en reserva la suma de **¢36** millones y compromisos por **¢104** millones.

- ✓ En **Seguridad vial** mantiene un disponible de **¢58** millones, de los cuales **¢33** millones están contemplados para cubrir varios procesos ya adjudicados, en la modalidad por demanda en las licitaciones de cerrajería, pinturas en espray, repuestos de bicicletas entre otras, en este rubro se encuentran **¢28** millones para el cumplimiento de la meta de señalización, estos contratos tienen duración de doce meses y con posibilidad a ser prorrogados por periodos iguales.
- ✓ En el departamento **Actividad Comercial del Acueducto** mantiene un disponible que se distribuye de la siguiente manera: subpartida **01.04.05** “Servicios Informáticos” **¢35** millones para una contratación por demanda la 2024LD-000011-0022030101, en este momento se tiene una orden de pedido pendiente de facturar y pagar, cuando se termina esta orden se registrará una nueva orden para ser utilizada en el segundo semestre, subpartida **2.03.01** “Materiales y Productos Metálicos” **¢9** millones para el segundo semestre se utilizarán en la instalación de los nuevos medidores, subpartida **2.03.06** “Materiales y productos de plástico” **¢10** millones que se devolverá a la administración para ahorrar en gastos por el tema del cobro de AYA, subpartida **5.01.06** “Equipo sanitario y de laboratorio” **¢50** millones se ejecutarán en el segundo semestre, ya que existe una orden de pedido activa por entregar y no se permite hacer una nueva orden para ejecutar el nuevo presupuesto para la contratación 2024LE-000013-0022030101.
- ✓ En la unidad de **Hidrantes** mantiene un disponible distribuido de la siguiente manera: subpartida **5.01.01** “Maquinaria y equipo para la producción” **¢4.5** millones se debe a movimientos en reserva para el proceso de licitación de compra de motosierra de cadena y sierra de corte de concreto/asfalto, la cual, se encuentra en proveeduría para realizar el pliego de condiciones, subpartida **5.02.07** “Instalaciones” **¢70** millones se debe a movimientos en reserva para el proceso de licitación 2024LE-000014-0022030101 “Suministro e instalación de tuberías y mantenimiento e instalación de hidrantes en el Acueducto Municipal de Cartago.”, la cual, al ser una licitación por demanda, se estarán realizando ordenes de pedido de acuerdo con las necesidades del área, actualmente se realizó una orden de pedido para la instalación de 25 previstas para hidrantes que serán distribuidas en los dos ejes de la construcción de la ampliación de la Ruta 2 (Taras-La Lima), Guadalupe y el sector de Mata Guineo en Lourdes de Agua Caliente, subpartida **1.08.04** “Mantenimiento y reparación de maquinaria” **¢6** millones no se ha ejecutado ya que se ha complicado que posibles oferentes no estén dispuestos a facilitar cotizaciones para un estudio de mercado por el motivo de no exhibir sus precios y



poder participar tranquilamente ante la competencia, sin embargo, ya se cuenta con una cotización para el mantenimiento del camión SM6910 y una cotización para el manteamiento del back hoe SM 7848. Se mantiene en movimientos en reserva la suma de **¢72 millones** y en compromiso **¢44 millones**.

- ✓ **Mantenimiento de caminos y calles** mantiene un disponible distribuido de la siguiente manera: partida **0.01** “Remuneraciones” **¢9 millones**, subpartida **1.01.02** “Alquiler de maquinarias, equipos y mobiliario” **¢4 millones**, subpartida **1.04.99** “Otros Servicios de Gestión y Apoyo” **¢10 millones**, subpartida **1.06.01** “Seguros” **¢15 millones**, subpartida **2.01.01** “Combustible y lubricantes” **¢19 millones**, subpartida **2.03.02** “Materiales y productos minerales y asfálticos” **¢78 millones**, para mezcla y material granular, el cual se consume por demanda y subpartida **5.02.02** “Vías de Comunicación Terrestre” **¢15 millones** el proyecto se encuentra en fase de formulación, sin embargo, se han invertido recursos técnicos y humanos en el desarrollo de los insumos que darán sustento al cartel de contratación. Se prevé que la ejecución financiera se active en el segundo semestre, una vez finalizado el cartel y adjudicado el proceso correspondiente. Al cierre del cierre del periodo se mantienen la suma de **¢17 millones** y en compromiso **¢183 millones**.

A nivel general en este programa al cierre semestral, se mantienen en reserva la suma de **¢369 millones**, lo cual corresponden a la gestión de pedidos y en compromiso **¢797 millones** que corresponden a órdenes de compra.

#### 4.3.3 PROGRAMA III – INVERSIONES

En cuanto al presupuesto asignado para este programa de un total de **¢3.274.972.489,77** se ejecutaron **¢1.203.093.372,69**, lo que equivale al **36,74 %** del disponible para el periodo.

- ✓ En el centro de costo **020-01 Construcción y Mejoras del Acueducto** mantiene una suma sin ejecutar de **¢145 millones**, distribuido de la siguiente manera: subpartida **1.04.03** “Servicios de ingeniería y Arquitectura” **¢44 millones**, solicitados para el diseño preliminar para la nueva fuente de abastecimiento, Río Sombrero, y se realizará por medio de una modificación unilateral al contrato del procedimiento de compra 2024LE-000011-0022030101 “Plan Maestro Operativo para el Área Técnica de Acueducto de la Municipalidad de Cartago”, dicha ejecución está contemplada en el plan de compras para el mes de julio; subpartida **2.03.06** “Materiales y Productos de Plástico” **¢6 millones** se debe de realizar una inyección presupuestaria al proceso de licitación 2025LE-000004-0022030101 “Compra de tubería PVC polietileno”, para continuar con la instalación de tubería en las partes críticas de la zona de influencia de la planta potabilizadora, sin embargo, el contrato fue notificado hasta el día 01/07/2025; subpartida **5.01.03** “Equipo de Comunicación” **¢6.5 millones**, solicitados mediante modificación presupuestaria para la compra de equipo GNSS (Equipo de posicionamiento satelital para



desarrollo de trabajos de levantamientos topográficos) para la optimización de catastro de redes, su ejecución se solicitó a la proveeduría ser incluidos en el plan de compras para el mes de julio, subpartida **5.01.06** “Equipo Sanitario de Laboratorio e Investigación” **¢25** millones se debe a movimientos en reserva para el proceso de licitación 2025LE-000011-0022030101 “Compra de críticas ultrasónicas para medición de caudales”, la cual al ser una licitación por demanda, se estarán realizando ordenes de pedido de acuerdo con las necesidades del área, actualmente el proceso se encuentra como contrato enviado y no contrato notificado para poder realizar las ordenes de pedido, subpartida **5.02.01** “Edificios” **¢60** millones , solicitados mediante modificación presupuestaria para la modernización del centro de control del acueducto, ejecución contemplada en el plan de compras para el mes de julio; este centro de costos se refleja movimientos en compromiso por la suma de **¢125** millones.

- ✓ Para el centro de costo **020-03 Construcción y Mejoras del Alcantarillado**, refleja sin ejecutar la suma de **¢884** millones; sin embargo se mantiene en movimientos en compromiso la suma de **¢899.6** millones correspondientes a cubrir el proceso 2024LY-000003-0022030101, “Servicio de Viabilidad Ambiental, Construcción, Operación y Mantenimiento Segunda Etapa Planta de Tratamiento, Urbanización Manuel de Jesús Jimenez”, recursos que pasarán a ejecutados según el avance de la contratación cuya orden de inicio se dio el pasado 21 de abril de 2025.
- ✓ En el centro de costo **022-01 Otros Fondos e Inversiones Terrenos** se refleja un disponible en la subpartida **5.03.01** “Terrenos” de **¢706** millones, para ello se realizó la gestión de remisión del expediente a la Alcaldía Municipal con el fin de ser elevado a la notaría del estado, sin embargo, se recibió una instrucción verbal por parte de la administración para modificar la reserva presupuestaria originalmente destinada al pago de este terreno, dicha modificación será utilizada para cubrir el cobro mensual del A y A, específicamente en el rubro de conducción, por el concepto de agua cruda, lo anterior debido a que el dinero que se tiene actualmente no cubre lo necesario para hacerle frente a los pagos de este periodo 2025.

#### Unidad Técnica de Gestión Vial.

- ✓ Producto **018-02.3.03.04** – “Conservación realizada de 8 puentes”, mantiene un disponible de **¢425** millones en la subpartida **5.02.02** “Vías de comunicación terrestre”, en este caso, aunque la proyección financiera de este producto estaba sustentada originalmente en una operación crediticia, se ha reprogramado parcialmente su ejecución mediante el uso de recursos propios, lo que ha permitido continuar con las labores críticas sin poner en riesgo la operatividad vial de las comunidades involucradas. Esta decisión ha implicado una reorganización interna del presupuesto ordinario, evidenciando una alta capacidad de gestión y adaptación institucional ante contingencias financieras. Al cierre del semestre se mantiene la suma de **¢238** millones en movimientos en reserva.

**[www.muni-carta.go.cr](http://www.muni-carta.go.cr)** Tel.: (506) 2550-4400 (506) 2550-4600 Fax: (506) 2551-1057 Apdo.: 298-7050  
Unidad de Control Interno Ext.: 4425. [ControlInterno@muni-carta.go.cr](mailto:ControlInterno@muni-carta.go.cr)



- ✓ Producto **018-02.3.03.05** – “Seguridad vial realizada en 50 km de la RVC”, mantiene un disponible de **¢45** millones en la subpartida **5.02.02** “Vías de comunicación terrestre”, se intervinieron un total de 13 Km con recursos adjudicados en el periodo 2024, estos recursos se estarán ejecutando en el II semestre.
- ✓ Producto **018-02.3.03.06** – “Verificación de calidad en obra realizada”, mantiene un disponible de **¢10** millones en la subpartida **1.04.03** “Servicios de ingeniería y arquitectura”, indicar que, para las tareas del primer semestre se están ejecutando recursos de una adjudicación del periodo 2024, la cual contaba con un saldo que se aprovechó durante el 2025.
- ✓ **Centro de costo 018-01 Unidad Técnica de Gestión Vial. – Producto 018-01.3.03.02** “Gestión del mantenimiento y conservación de calles y caminos del cantón de Cartago”, la subpartida más relevante **5.01.01** “Maquinaria y equipo para la producción” por la suma de **¢71** millones para la compra de equipo Back hoe, para el cual ya se realizó la recepción provisional del equipo, al cierre del semestre se visualizan movimientos en reserva por la suma de **¢15** millones y en compromiso **¢67** millones.

A nivel general en este programa al cierre semestral, se mantienen en reserva la suma de **¢382** millones, lo cual corresponden a la gestión de pedidos y en compromiso **¢1.150** millones que corresponden a órdenes de compra.

## 5. ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.

De conformidad con los ajustes realizados en la metodología a los rangos para el cumplimiento de los productos planeados en este I semestre, se presenta el resultado de los indicadores de efectividad por programa:

Programa	Indicadores		% Ejecución Financiera	% de Efectividad	Indicador de Efectividad
	Cantidad	% Promedio Alcanzado			
PROGRAMA I. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN GENERAL	37	96,00%	80,95%	91,49%	Efectivo
PROGRAMA II. SERVICIOS COMUNALES	42	90,79%	76,77%	86,59%	Parcialmente Efectivo
PROGRAMA III. INVERSIONES	15	79,35%	36,74%	66,56%	Parcialmente Efectivo
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>88,71%</b>	<b>64,82%</b>	<b>81,55%</b>	<b>Parcialmente Efectivo</b>



La fórmula aplicada para medir la efectividad fue la siguiente:

$(\% \text{ promedio alcanzado de los indicadores de los productos por programa} * 70.0\%) + (\% \text{ ejecución financiera del programa} * 30.0\%) = \% \text{ de Efectividad.}$

De los resultados del cuadro anterior, se detalla que a nivel de cumplimiento institucional de los productos con relación a la ejecución de los recursos se clasifica como **“Parcialmente Efectivo”** con una calificación de **81.55%**, información sustraída del sistema de planificación Delphos y del sistema presupuestario Wizdom.

Se refleja en el **programa I** el cual aporta al desarrollo de las políticas y acciones administrativas de apoyo a la gestión sustantiva municipal, así como la vigilancia, dirección y administración de los recursos, un cumplimiento **“Efectivo”** que representa un **91,49%** en relación con lo ejecutado físico y financiero.

En el análisis de los **programas II y III** dirigidos a la estrategia, apoyo, control y mejora de los servicios en el cantón; se refleja por separado una efectividad de **“Parcialmente efectivo”** representado por un **86,59%** y **66,56%** respectivamente.

## 6. PRINCIPALES OBSERVACIONES SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS Y EGRESOS A JUNIO 2025.

### 6.1. Comportamiento en la recaudación de ingresos para I semestre 2025, de las partidas por tipo de ingreso real.

Con el fin de evaluar las partidas que componen los ingresos y su respectiva recaudación; se presenta un análisis del comportamiento de los ingresos al cierre del I semestre 2025. A continuación, se detallan los ingresos generales:

#### 6.1.1 Ingresos Corrientes.

Los ingresos corrientes son gestionados de forma directa por la institución, vía tasa, impuesto o precio, dado que estos financian los gastos corrientes de los servicios que se prestan.

Como se muestra en el cuadro para el cierre del I semestre 2025, se logró una recaudación real de los ingresos corrientes de **¢13.984.507.473**, equivalente a **64,15%**.



INGRESOS CORRIENTES		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	21 800 434 813	100,00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	13 984 507 473	64,15%

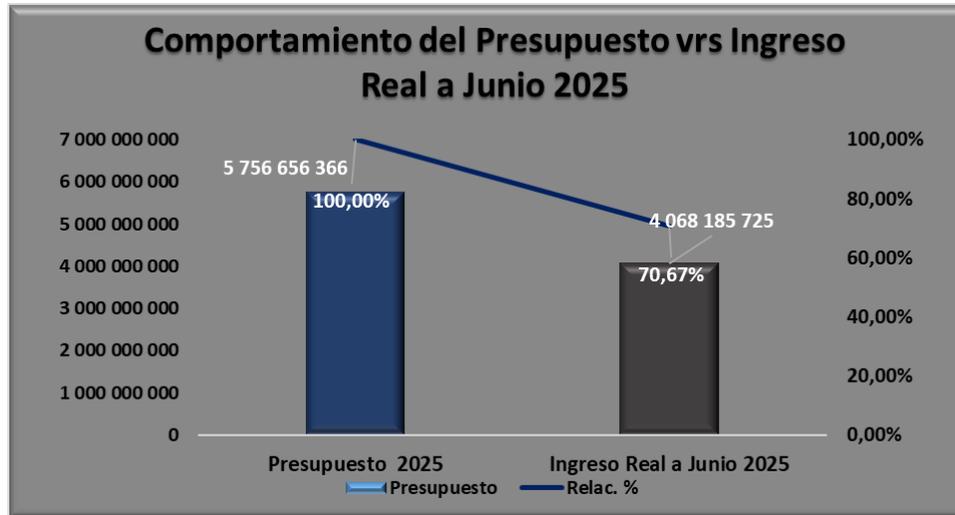


**Detalle de las subpartidas más relevantes que componen los ingresos corrientes.**

#### **6.1.1.1. Impuestos sobre la propiedad Bienes Inmuebles.**

En la partida Impuestos sobre la Propiedad de Bienes Inmuebles para el cierre I semestre 2025, se logró una recaudación real de **¢4.068.185.725**, equivalente a **70,67%**, de un total de **¢5.756.656.366** presupuestado. El comportamiento de una recaudación mayor al 50% del monto presupuestado es normal, el impuesto de patentes tiene una tendencia histórica de recaudación mayor en el primer semestre que en el segundo semestre, debido a que en los primeros tres meses del año se brinda como incentivo un descuento por pago anual del impuesto que es aprovechado por gran parte de la población.

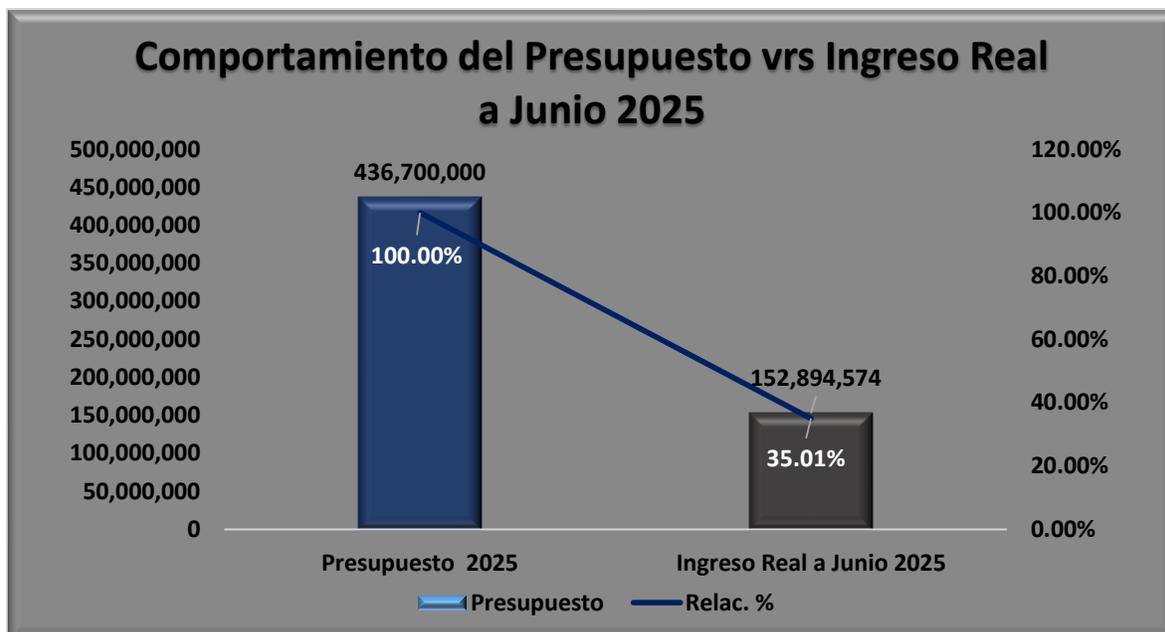
INGRESOS BIENES INMUEBLES		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	5 756 656 366	100,00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	4 068 185 725	70,67%



### 6.1.1.2. Impuestos sobre la Propiedad (Permisos de Construcción).

En la partida impuesto sobre la propiedad para el cierre del I semestre 2025, se logró una recaudación real de **¢152.894.574**, equivalente a **35.01%**, de un total de **¢436.700.000** presupuestado. De manera particular este impuesto muestra una desviación negativa que, si consideramos que la recaudación debería ser la menos del 50%, debe redoblar esfuerzos en el segundo semestre para recaudar el pendiente presupuestado por la suma de **¢283.805.426**.

INGRESOS PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	436,700,000	100.00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	152,894,574	35.01%



### 6.1.2.3. Patentes Municipales.

En la partida patentes municipales para el cierre del I semestre 2025, se logró una recaudación real de **¢3.981.336.450**, equivalente a **66,85%**, de un total de **¢5.956.000.000** presupuestado. Al igual que el impuesto sobre los bienes inmuebles, el incentivo de un descuento por pago anual es aprovechado por patentados y cancelan de manera anual el impuesto, permite una mayor recaudación en el primer semestre.

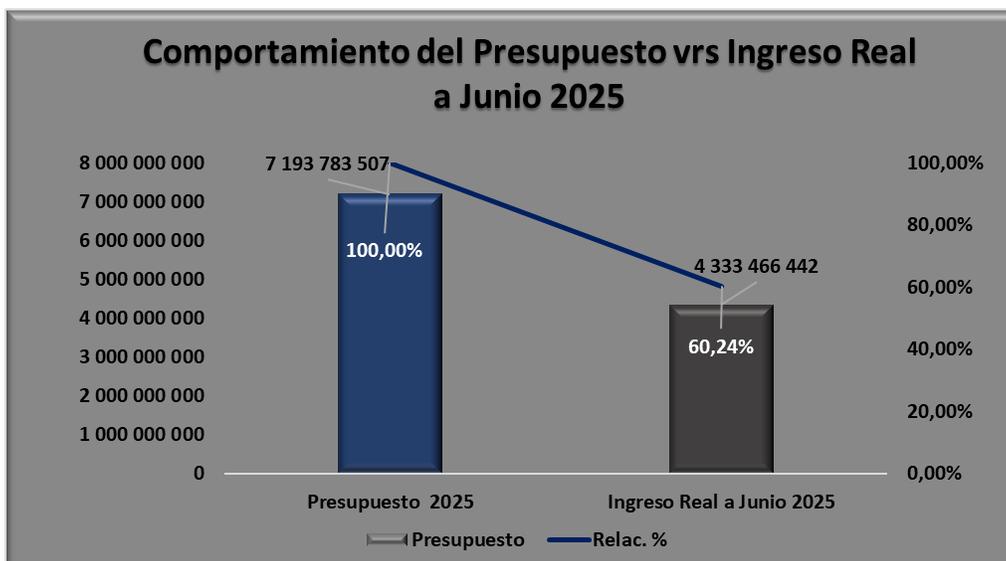
INGRESOS PATENTES		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	5 956 000 000	100,00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	3 981 336 450	66,85%



#### 6.1.1.4. Servicios Municipales.

En la partida servicios municipales para el cierre del I semestre 2025, se logró una recaudación real de **¢4.333.466.442**, equivalente a **60,24%**, de un total de **¢7.193.783.507** presupuestado.

INGRESOS SERVICIOS MUNICIPALES		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	7 193 783 507	100,00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	4 333 466 442	60,24%





El comportamiento de la recaudación de los servicios municipales de manera natural debe ser lineal (50% del presupuesto anual) y no estacional como en el caso del impuesto de los bienes inmuebles y de las patentes, por lo que es importante ver el detalle de la recaudación de cada servicio de manera particular:

Servicio	Presupuesto	Ingreso Real	% Recaudación
Servicio de Agua Potable	3 654 888 729	2 009 880 332	54,99%
Tarifa Hidrica	177 962 492	92 307 689	51,87%
Tarifa de Hidrantes	166 766 360	86 529 656	51,89%
Serv. Instalac. Y deriv. Agua	65 378 839	84 002 359	128,49%
Limpieza de Vías y Sitios Públicos	621 991 002	321 272 884	51,65%
Recolección de Residuos Sólidos	1 537 855 858	958 576 181	62,33%
Tratamiento de Basura	375 404 900	266 505 843,10	70,99%
Parques y Obras de Ornato	129 588 380	277 650 980	214,26%
Alcantarillado Sanitario	463 946 947	236 740 517	51,03%
<b>Total</b>	<b>7 193 783 507</b>	<b>4 333 466 442</b>	<b>60,24%</b>

De la recaudación de los servicios detallados en el cuadro anterior destacan:

**Servicio de agua potable.** – Hubo una recaudación superior a la esperada del **4.99%** más de lo presupuestado, equivalente a **¢182.4** millones.

**Servicios de instalación y derivados del agua.** – Hubo una recaudación superior a la esperada del **28.49%** más de lo presupuestado, equivalente a **¢51.3** millones. Los ingresos reportados en este rubro corresponden a la multa por reconexión de los servicios que se cortan por falta de pago, lo que implica que la recaudación superior general en la factura de servicios obedece a una gestión efectiva en la corta de servicios con saldos pendientes.

**Recolección de residuos sólidos.** – Hubo una recaudación superior a la esperada del **12.33%** más de lo presupuestado, equivalente a **¢189.6** millones.

**Tratamiento de la basura.** – Hubo una recaudación superior a la esperada del **10.99%** más de lo presupuestado, equivalente a **¢78.8** millones.

**Parques y obras de ornato.** – Hubo una recaudación superior a la esperada del **114.26%** más de lo presupuestado, equivalente a **¢212.8** millones.

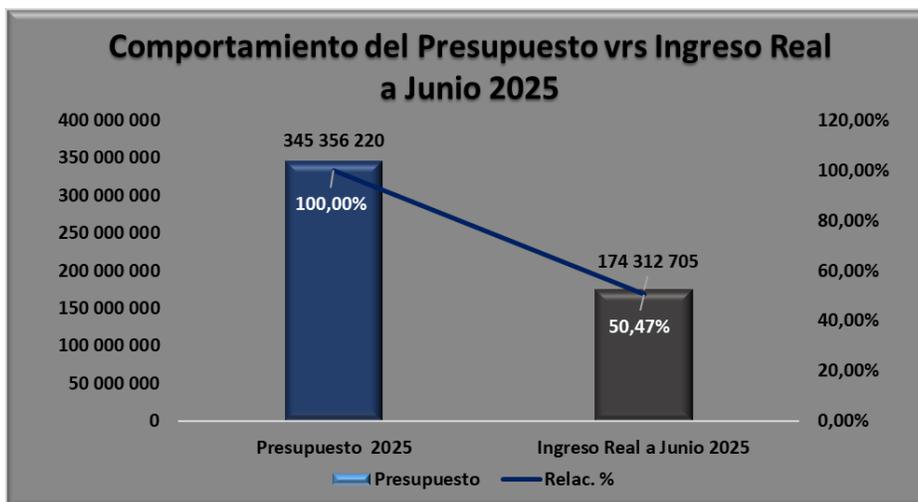
De manera particular estos tres últimos servicios tuvieron un aumento en la tarifa a partir de la facturación en el mes de febrero.



### 6.1.1.5. Alquiler de Mercado.

En la partida alquiler de mercado para el cierre del I semestre 2025, se logró una recaudación real de **₡174.312.705**, equivalente a **50,47%**, de un total de **₡345.356.220** presupuestado. La facturación de estos alquileres no varía, por lo que el nivel de recaudación refleja una recuperación estable y acorde con lo planificado.

INGRESOS ALQUILER MERCADO		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	345 356 220	100,00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	174 312 705	50,47%



En términos generales al cierre del I semestre, se destaca una recaudación mayor a lo presupuestado para el periodo, debe la institución mantener y reforzar los mecanismos actuales de recaudación. De manera particular el área tributaria debe prestar atención a la baja recaudación en el impuesto sobre permisos de construcción.

La inversión en propaganda, en mantenimiento de acuerdos comerciales de recaudación y cualquier otro medio que facilite el pago de los servicios y tributos municipales; son mecanismos para mantener y fortalecer la recaudación.

Destacan con una recaudación mayor para el periodo, los siguientes tributos:

- Impuesto sobre la propiedad de Bienes Inmuebles
- Patentes Municipales
- Servicio de agua potable
- Recolección de residuos sólidos.
- Tratamiento de basura.
- Parques y obras de ornato.

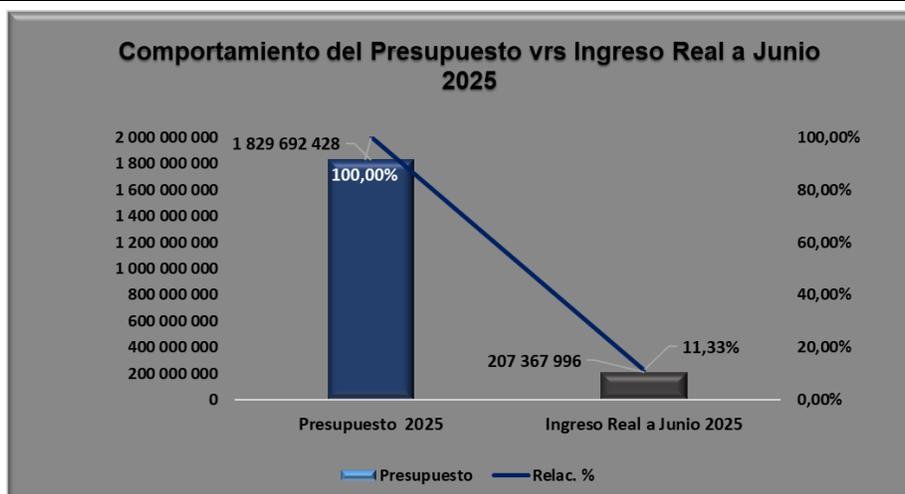


Estos resultados deben permitir a la Administración hacer una nueva proyección de los ingresos al cierre anual 2025 y presentar un presupuesto extraordinario para su trámite y aprobación al Concejo Municipal y la Contraloría General de la República.

### 6.1.2. Ingresos de Capital

Para el cierre del I semestre 2025, se recaudó la suma de **¢207.367.996** equivalente a **11,33%** de un total de **¢1.829.692.428** presupuestado total. Es importante acotar que el ingreso de estos dineros no son producto de una gestión de cobranza por parte de la Municipalidad ya que son transferencias de otras instituciones del sector público por lo que nos ajustamos a su programación de pago.

INGRESOS DE CAPITAL		
Detalle	Presupuesto	Relac. %
<b>Presupuesto 2025</b>	1 829 692 428	100,00%
<b>Ingreso Real a Junio 2025</b>	207 367 996	11,33%



Cabe destacar que en esta partida existen subpartidas como la “Ley de Simplificación N°8114” y “Ley N°9829 impuesto Sobre el Cemento”, lo cual se detalla en el apartado “**4.2.3 Inversiones**”.

Al cierre del primer semestre el movimiento de estas partidas fue el siguiente:

Detalle	Presupuesto	Ingreso	Pendiente
Ley 8114 Simplificación y Eficiencia Tributaria	1 290 090 682	450 796	1 289 639 886
Ley N°9829 Impuesto al Cemento	519 601 746	173 200 582	346 401 164
<b>Total</b>	<b>1 809 692 428</b>	<b>173 651 378</b>	<b>1 636 041 050</b>



## 7. RESULTADOS DE LOS EGRESOS.

La ejecución de egresos para el cierre del I semestre alcanzó un **68,76%**, con respecto a lo presupuestado.

El gasto en servicios constituye una de las partidas que cobran más relevancia, por tanto, en los servicios comunales programa II, como recolección de basura, aseo de vías y sitios públicos, mantenimiento de parques, actividades artísticas y sociales; constituyen el principal gasto en este programa, lo cual debe verse como inversión en salubridad y e inversión social del cantón.

A nivel de programas la ejecución con respecto a lo presupuestado, de acuerdo con el análisis realizado: Programa I Dirección y Administración General fue de **80,95%**, Programa II Servicios Comunales con **76,77%**, el programa III Inversiones con **36,74%**, de acuerdo con el monto presupuestado en el I semestre 2025.

Ejecución Financiera por Programas			
DETALLE	Presupuesto I Semestre 2025	Ejecutado I Semestre 2025	% Ejecutado
PROGRAMA I. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN GENERAL	₡4 406 631 678,34	₡3 567 382 448,35	80,95%
PROGRAMA II. SERVICIOS COMUNALES	₡6 376 264 743,29	₡4 895 131 347,56	76,77%
PROGRAMA III. INVERSIONES	₡3 274 972 489,77	₡1 203 093 372,69	36,74%
TOTAL GENERAL	₡14 057 868 911,40	9 665 607 168,60	68,76%

Fuente: Sistema Delphos Net

### 7.1. MOVIMIENTOS EN RESERVA Y COMPROMISO PRESUPUESTARIO.

Además de considerar la ejecución de cada programa conforme lo analizado en el apartado anterior, es importante evaluar la composición de los montos que se encuentran en estado de reserva y en compromiso del presupuesto asignado para el primer semestre, donde los responsables de la ejecución presupuestaria han realizado gestiones que quedaron para ejecutar en el segundo semestre.



Movimientos en Reserva y Compromiso I semestre					
PROGRAMA	Presupuesto	Movimientos en Reserva		Movimientos en Compromiso	
	I Semestre	Monto	%	Monto	%
PROGRAMA I. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN GENERAL	¢4 406 631 678	¢302 532 231	6,87%	¢842 226 607	19,11%
PROGRAMA II. SERVICIOS COMUNALES	¢6 376 264 743	¢369 092 074	5,79%	¢797 067 990	12,50%
PROGRAMA III. INVERSIONES	¢3 274 972 490	¢382 442 414	11,68%	¢1 150 390 480	35,13%
TOTAL GENERAL	¢14 057 868 911	¢1 054 066 719	7,50%	¢2 789 685 077	19,84%

Fuente: Sistema Delphos Net

**Movimientos en Reserva:** Son los movimientos que cuentan con pedidos en el sistema Wizdom, los cuales podrían estar en aprobación por parte de las jefaturas técnicas, o en etapa de trámite para proceso de contratación. Por tanto, al término del I semestre se visualizan **¢1.054.066.719**, que representan un **7,50%** de lo presupuestado en esta condición, de efectuarse una adecuada gestión de adquisiciones, dicho monto entraría en la corriente de ejecución para el segundo semestre plasmada en mejora de servicios y/o ejecución de obra.

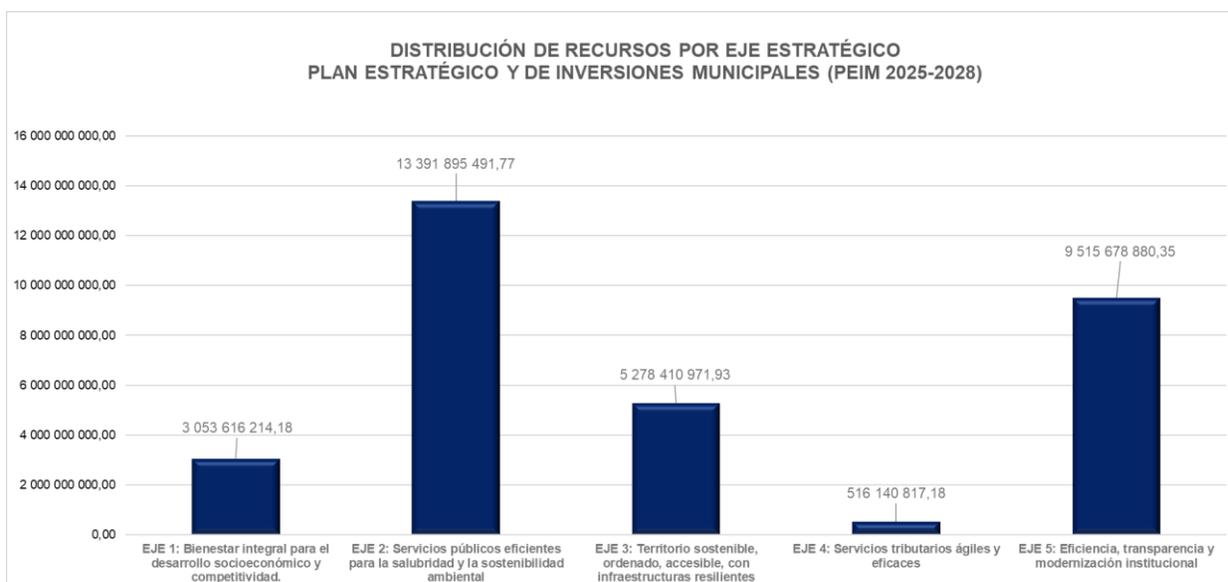
**Movimientos en Compromiso:** Son los movimientos que cuentan con una Orden de Compra, las cuales son cuentas por pagar por servicios y/o proyectos. Por lo tanto, al término del I semestre se visualizan **¢2.789.685.077**, que representan un **19,84%** de lo presupuestado en esta condición. Dicho monto corresponde a los productos que se encuentran en proceso de ejecución y que deben bajo condiciones normales aportar al cumplimiento físico de los productos programados para el año en ejercicio.

En ambos casos son gestiones realizadas, salvo una situación particular, se espera que dichos compromisos presupuestarios y por consiguiente de los productos vinculados a ellos, se ejecuten en el segundo semestre del año, con ello podemos puntualizar que hay gestiones realizadas en este I semestre por parte de cada uno de los responsables de su ejecución.



## 7.2 DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR ÁREA ESTRATÉGICA.

MUNICIPALIDAD DE CARTAGO DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR EJE ESTRATÉGICO Y POR PROGRAMA PLAN ANUAL OPERATIVO 2025						
EJE ESTRATÉGICO	PROG I	PROG II	PROG III	PROG IV	TOTAL	%
EJE 1: Bienestar integral para el desarrollo socioeconómico y competitividad.	224 200 000,00	2 829 416 214,18	-	-	3 053 616 214,18	10%
EJE 2: Servicios públicos eficientes para la salubridad y la sostenibilidad ambiental	-	9 512 976 119,99	3 878 919 371,78	-	13 391 895 491,77	42%
EJE 3: Territorio sostenible, ordenado, accesible, con infraestructuras resilientes	-	2 168 768 516,65	3 109 642 455,28	-	5 278 410 971,93	17%
EJE 4: Servicios tributarios ágiles y eficaces	126 200 000,00	389 940 817,18	-	-	516 140 817,18	2%
EJE 5: Eficiencia, transparencia y modernización institucional	9 251 500 961,00	264 177 919,35	-	-	9 515 678 880,35	30%
<b>TOTAL</b>	<b>9 601 900 961,00</b>	<b>15 165 279 587,35</b>	<b>6 988 561 827,06</b>	<b>0,00</b>	<b>31 755 742 375,41</b>	
<b>%</b>	<b>30%</b>	<b>48%</b>	<b>22%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	



Fuente: Matriz Programática CGR

## 8. ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN TÉRMINOS DE EFICIENCIA Y EFICACIA, ECONOMÍA Y CALIDAD, SEGÚN LOS RESULTADOS ALCANZADOS EN LOS INDICADORES DE MAYOR RELEVANCIA DEFINIDOS EN LA PLANIFICACIÓN.

A partir de los resultados obtenidos, visualizados en las gráficas y tablas de evaluación de la matriz programática PAO-Presupuesto de la CGR, el desempeño institucional en términos de ejecución financiera promedio obtenido es de **68,76%**, mientras que en términos de ejecución física o cumplimiento de los productos operativos del PAO es de un **96,00%**.



Desde un punto de vista de **eficacia**, lo cual conlleva un adecuado cumplimiento de los productos planificados para el primer semestre; los programas I. Dirección y Administración General y II. Servicios Comunes muestran un desempeño Efectivo (%  $\geq$  90%). El Programa III. Inversiones, muestra un desempeño Parcialmente Efectivo (%  $\geq$  50%,  $<$ 90%).

Desde un punto de vista de **eficiencia**, los resultados al cierre del primer semestre denotan una ejecución de los recursos congruente con el nivel de atención de los compromisos (producción de bienes y servicios) en los programas I. Dirección y Administración General y II. Servicios Comunes; Sin embargo, el programa III. Inversiones mantuvo una ejecución sumamente baja con un **36.74%** de la asignación presupuestaria para el primer semestre.

En el apartado N°4 de este informe se detallan las desviaciones más importantes de cada programa relacionados con el presupuesto asignado frente a la ejecución.

## **9. UNA PROPUESTA DE MEDIDAS CORRECTIVAS Y DE ACCIONES A SEGUIR EN PROCURA DE FORTALECER EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.**

La Municipalidad avanza y apuesta a la consolidación de la implementación del Modelo de Gestión para Resultados, de forma tal que ha depurado e institucionalizado diversas prácticas y herramientas de mejora continua para la articulación de los procesos de planificación, control interno, gestión de riesgos, evaluación, presupuestación, gestión de proyectos, gestión financiera, gestión documental, entre otros. Sin embargo, sobre estos temas hay aún espacio para la mejora continua y hacia eso deben apuntar los esfuerzos.

### **9.1 EN LA GESTIÓN DE MEDIANO PLAZO.**

#### **Vigencia del Plan Estratégico de Inversión Municipal PEIM 2025-2028.**

A partir de este año 2025 la planificación anual se desarrolla por medio del Plan Estratégico de Inversión Municipal 2025-2028, alineado con el plan de gobierno para los próximos cuatro años. Dicho instrumento de planificación de mediano plazo está compuesto por cinco ejes de donde se derivan un total de treinta sub-ejes relacionados con treinta metas estratégicas, atendidas por los diferentes procesos municipales para garantizar la entrega de los productos (bienes y servicios) a la población del cantón.

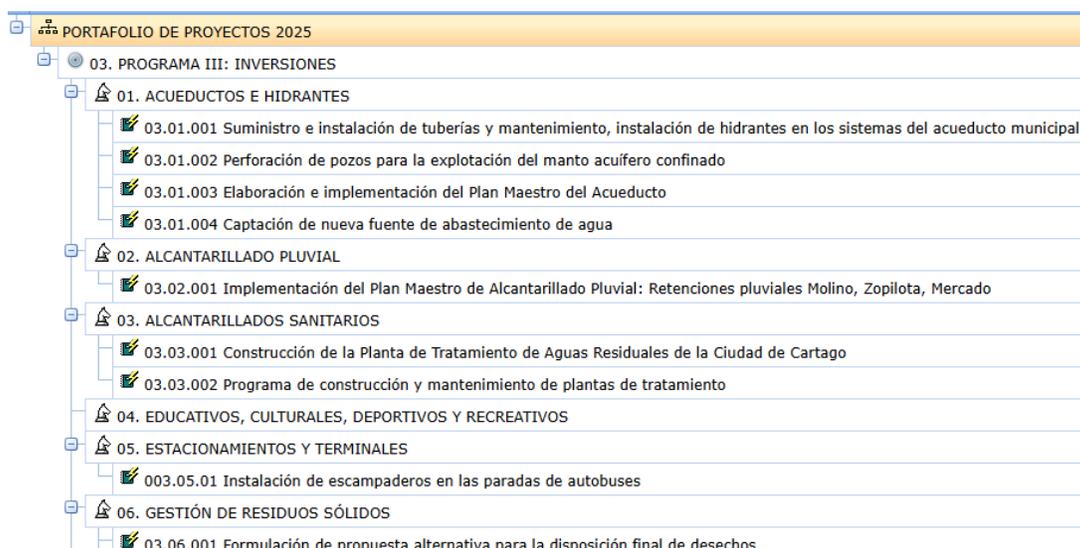


EJE	Sub Eje (Servicio o Proceso)	Metas Estratégicas
EJE 1: Bienestar integral para el desarrollo socioeconómico y competitividad.	6	6
EJE 2: Servicios públicos eficientes para la salubridad y la sostenibilidad ambiental.	6	6
EJE 3: Territorio sostenible, ordenado, accesible, con infraestructuras resilientes.	5	5
EJE 4: Servicios tributarios ágiles y eficaces.	4	4
EJE 5: Eficiencia, transparencia y modernización institucional.	9	9
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Adicionalmente, se coordina desde el área de Planeamiento en lo que nos compete, la atención el informe DJ-1679-DFOE-LOC-1229, vigencia y aprobación de instrumentos de planificación en las municipalidades. Por tal motivo se han iniciado acciones para atender la vinculación del PEIM 2025-2028, Plan de Gobierno con otros instrumentos de planificación de mediano plazo como el Plan Vial Quinquenal (PVQCD), Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS) y el Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC).

### Gestión de Proyectos

Un elemento fundamental dentro de la planificación de mediano plazo es la planificación, documentación, control y monitoreo de los proyectos dentro de un marco plurianual, bajo ese contexto el Área de Planeamiento Estratégico se encuentra en la elaboración de la automatización del portafolio de proyectos en el sistema Delphos:





## 9.2 EN LA GESTIÓN OPERATIVA

Basados en las recomendaciones y observaciones vertidas en el informe MH-STAP-DE-INF-0183-2025 emitido por el Ministerio de Hacienda, se ha ajustado la metodología de medición del cumplimiento de los productos y la medición de la efectividad en el cumplimiento del plan anual operativo.

**Ajuste en el Método de Evaluación de la Ejecución Física de los Productos.** – Con el propósito de alinearnos a los niveles de evaluación del desempeño del avance en los productos, ajustamos la escala a Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel alto.

Nivel	Escala	Efectividad
Bajo	Menor que 50	Inefectivo
Medio	Menor que 90	Parcialmente Efectivo
Alto	Igual o Mayor que 90	Efectivo

Dicha escala la utiliza el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, y el Ministerio de Hacienda.

**Medición del Indicador de Efectividad de los Programas.** - Analizada la metodología del Ministerio de Hacienda, se ha incorporado en este informe la medición de la efectividad de cada programa, lo cual comprende asignar un peso al cumplimiento físico de los productos (70%) y a la ejecución financiera (30%).



**Reuniones Periódicas de la Alcaldía Municipal.** - La Alcaldía mantiene reuniones semanales de coordinación y rendición de cuentas sobre los temas más relevantes con los encargados y directores de área; así como, reuniones mensuales con los diferentes responsables de procesos municipales para temas de coordinación e información.

## 9.3 GESTIÓN DEL RIESGO MEDIANTE EL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO INSTITUCIONAL – SEVRI.

Durante el primer semestre se ajustó, se implementó y se concluyó el proceso de Autoevaluación de Control Interno y el Modelo para la Gestión del Riesgo en el sistema Delphos Continuum a nivel institucional.

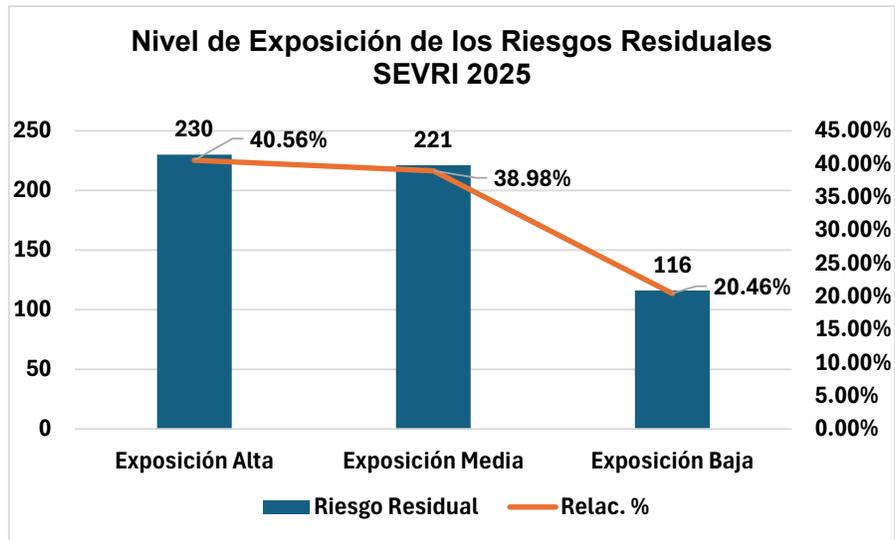


Riesgo por dependencia

Cuantificación: Controles A la dependencia

Nombre	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo
MUNICIPALIDAD DE CARTAGO			4,85
ALCALDÍA - VICEALCALDÍA MUNICIPAL			4,16
ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA			4,77
ÁREA DE CULTURA Y COMUNICACIÓN			5,41
ÁREA DE OPERACIONES			5,33
ÁREA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO			4,09
ÁREA DE SEGURIDAD Y POLICIA MUNICIPAL			3,78
ÁREA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES			4,69
ÁREA JURÍDICA			5,12
ÁREA SOCIAL			7,18
ÁREA TÉCNICA DE ACUEDUCTOS			4,74
ÁREA TRIBUTARIA (Servicio al Cliente)			5,01
UNIDAD TÉCNICA DE GESTIÓN VIAL			3,93

Se identificaron un total de 567 eventos generadores de riesgos clasificados en exposición alta, media y baja:



Derivado de esta situación y para disminuir el nivel del riesgo residual institucional y por áreas, se han desarrollado un total de 196 planes de acción con el fin de mejorar controles existentes, incorporar nuevos controles o brindar tratamientos específicos a los riesgos y eventos asociados:



<b>SEVRI 2025</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>PLANES ACCIÓN</b>
Alcaldía Municipal	15
Área Administrativa Financiera	48
Área de Cultura y Comunicación	8
Área de Operaciones	18
Área de Planeamiento	13
Área de Seguridad	6
Área de Tecnologías y Comunicaciones	7
Área Jurídica	10
Área Social	12
Área Técnica de Acueductos	25
Área Tributaria	32
UTGV	2
<b>TOTAL RIESGOS CON PLANES</b>	<b>196</b>

## **10. PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA.**

Conforme a la normativa establecida, el municipio en la actualidad no cuenta con ningún proyecto cuya cuantía deba ser informado de conformidad con los parámetros de la norma 4.2.14.

## **11. AVANCE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y PRODUCTOS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO CONSIDERANDO LAS PROYECCIONES PLURIANUALES.**

Las proyecciones presupuestarias plurianuales son la expresión monetaria vertidas en el plan estratégico de mediano plazo, las cuales se van atendiendo de manera anual mediante los planes operativos. Se resume en el siguiente cuadro los productos anuales del año 2025, junto con el avance al cierre semestral; así como su vinculación con los productos de mediano plazo.



Eje PEIM	Objetivos Estratégicos	
1. Bienestar integral para el desarrollo socioeconómico y competitividad	Propiciar el mejoramiento de la calidad de vida de las personas habitantes del cantón de Cartago por medio de la promoción de diversos programas y actividades de bienestar integral en salud, educación, seguridad, cultura, deporte, recreación y protección social, y la implementación de diversas estrategias de atracción de inversiones, reactivación económica y turismo sostenible para la generación de empleos, todo ello con un enfoque de derechos humanos, equidad, igualdad de oportunidades, e expansión de capacidades y reducción de brechas con énfasis en los sectores más vulnerables de la población	
Sub-eje PEIM	Metas PEIM 2025-2028 Vinculantes	Principales avances reportados al I semestre 2025
1.1 Culturales y Deportivos	100% de los productos de valor de los servicios Educativos, Culturales y Deportivos ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual de ISC y un nivel de madurez "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Actividades cívico-culturales ejecutada. Actividades desarrolladas en los diferentes programas del Anfiteatro Municipal. Actividades deportivas y recreativa. Acciones para el conocimiento sobre el patrimonio y la cultura, desarrolladas en el Museo Municipal. Actividades desarrolladas en los diferentes programas del Centro Cívico. Cursos de los Programas de Alfabetización Digital de la Biblioteca Digital.
1.2 Sociales y Complementarios	100% de los productos de valor de los servicios sociales ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual de ISC y un nivel de madurez "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Actividades de intermediación laboral y responsabilidad social empresarial ejecutados. Actividades para el desarrollo integral de la persona joven, con énfasis en el fortalecimiento de las dimensiones cognitivas, emocionales, sociales y laborales. Ejecución del Programa Municipal para la Persona Adulta Mayor, Programa socioeducativo para la promoción del desarrollo integral de la niñez, Programa socioeducativo para la promoción del desarrollo integral de la persona joven. Actividades del programa para la mitigación de las manifestaciones de violencias contra la mujer del Cantón de Cartago.
1.3 Seguridad Municipal	100% de los productos de valor del servicio de seguridad municipal ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual de ISC y un nivel de madurez "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Gestión de las actividades de seguridad y vigilancia de los edificios municipales. Gestión de las actuaciones de la Policía Municipal de Cartago.
1.4 Seguridad Vial	100% de los productos de valor del servicio de seguridad vial ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual de ISC y un nivel de madurez institucional "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Gestión de las actividades para la mejora en la cultura vial del Cantón de Cartago realizada.
1.5 Estacionómetros y terminales	100% de los productos de valor del servicio de Estacionómetros públicos ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual de ISC y un nivel de madurez institucional "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Gestión integral de estacionómetros y terminales. Sostenibilidad en el funcionamiento del Centro de Video Protección de la Policía Municipal.
1.6 Competitividad y Servicios Educativos	100% de los productos de valor del programa de Competitividad y Desarrollo Económico ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades para la gestión de capacitaciones realizadas como parte del fortalecimiento de habilidades y competencias para el desarrollo económico. Actividades dentro del plan anual de fortalecimiento de destino y que contribuyan con el desarrollo turístico cantonal y el mejoramiento de la calidad de vida a través de las actividades turísticas responsables.



Eje PEIM	Objetivos Estratégicos	
2. Servicios públicos eficientes para la salubridad y la sostenibilidad ambiental.	Proveer a los habitantes del cantón de Cartago servicios públicos eficientes de gestión de residuos sólidos, suministro de agua potable, aseo de las vías y sitios públicos, saneamiento de aguas residuales, entre otros, a partir de un modelo de excelencia con la cobertura requerida para garantizar salubridad a toda la población del cantón, así como la promoción integral de diversas prácticas e iniciativas en educación ambiental, consumo y producción sostenible, reciclaje, uso racional y preservación de los recursos naturales para la conservación de los ecosistemas y la reducción del impacto al ambiente.	
Sub-eje PEIM	Metas PEIM 2025-2028 Vinculantes	Principales avances reportados al I semestre 2025
2.1 Aseo de Vías y Sitios Públicos	100% de los productos de valor del servicio Aseo de vías y sitios públicos ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de “excelente” en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez “optimizado” en el IGSM para el periodo 2028.	Atención de las vías en los distritos de Oriente y Occidente con el fin de proporcionar un entorno urbano limpio y agradable. Ampliación del servicio a otros distritos para la atención de las vías en cabeceras de distrito, proporcionando un entorno limpio y agradable a las comunidades.
2.2 Gestión Integral de Residuos Sólidos	100% de los productos de valor del servicio Gestión integral de residuos sólidos ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de “excelente” en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez “optimizado” en el IGSM para el periodo 2028.	Desarrollo de actividades para la implementación del plan de continuidad del servicio de recolección de residuos sólidos ordinarios y valorizables. Gestión de las actividades del plan para aumentar la cobertura de valorizables. 100% de ejecución de las actividades del Plan de Fiscalización y seguimiento del Servicio de Depósito y Tratamiento de Desechos, en el periodo 2025.
2.3 Parques y Obras de Ornato	100% de los productos de valor del servicio Parques y obras de ornato ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de “excelente” en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez “optimizado” en el IGSM para el periodo 2028.	Actividades para la implementación de plan de continuidad del servicio de mantenimiento de parques de distritos Oriente y Occidente ejecutado. Plan para aumentar la cobertura de mantenimiento, reacondicionamiento de parques en los distritos, ejecutado. Mejoramiento de la infraestructura pública e instalaciones en Parques.
2.4 Recurso Hídrico-Acueductos	100% de los productos de valor del servicio de suministro de agua potable ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de “excelente” en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez “optimizado” en el IGSM para el periodo 2028.	Gestión de los procesos de la actividad comercial del Acueducto. Implementación del Plan de continuidad del servicio de agua potable. Disminución de la interrupción del servicio. Diagnóstico y diseño para la elaboración del plan de Hidrantes. Diagnóstico y diseño para el programa de reducción del índice de agua no contabilizada RIANC.
2.5 Alcantarillado sanitario	100% de los productos de valor del servicio Alcantarillado Sanitario ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de “excelente” en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez “optimizado” en el IGSM para el periodo 2028.	Actividades para la gestión y atención oportuna de red de alcantarillado sanitario y las plantas de tratamiento y estación de bombeo del Cantón de Cartago.
2.6 Protección del Medio Ambiente	100% de los productos de valor del servicio protección del medio ambiente ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de “excelente” en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez institucional “optimizado” en el IGSM para el periodo 2028.	Diagnóstico y diseño del programa de inversión (Plan maestro, Telemetría y automatización, búsqueda nuevas fuentes de abastecimiento). Programa de adquisición de terrenos para zonas de protección de nacientes. Gestión del Programa PGAI y Bandera Azul Ecológica. Gestión del Programa de acciones ambientales dirigidas al Cantón. Seguimiento a las acciones del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos del Cantón. Diseño y elaboración del plan para la operación, funcionamiento y mantenimiento de los centros ambientales (PAM, CMECA y CEANA). Programa de gestión, promoción, educación y mitigación para la protección del medio ambiente. Diseño y elaboración del plan para la operación, funcionamiento y mantenimiento del CMECA.



Eje PEIM	Objetivos Estratégicos	
3. territorio sostenible, ordenado, accesible, con infraestructuras resilientes	Desarrollar una gestión eficaz de planificación, ordenamiento, control y crecimiento urbano-territorial sostenible, con enfoque de gestión del riesgo, protección del patrimonio y fomento a programas de movilidad ciudadana y ordenamiento vial, de forma tal que Cartago sea una ciudad moderna, ordenada y más accesible, con infraestructura resilientes, elementos y obras viales y complementarias como aceras, puentes y alcantarillados atendidos de manera oportuna.	
Sub-eje PEIM	Metas PEIM 2025-2028 Vinculantes	Principales avances reportados al I semestre 2025
3.1 Infraestructura Vial Cantonal	100% de los productos de valor del servicio de atención de la red vial cantonal y componentes de infraestructura complementarios ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Gestiones para la conservación de la red vial cantonal. Caños y/o aceras construidos, reparados o mejorados. Sistemas pluviales superficiales en rutas de administración cantonal. Gestión de puentes prioritarios. Gestión de obras de estabilización taludes en linderos de calle pública. Gestión del mantenimiento y conservación de calles y caminos del cantón de Cartago. Gestión de dispositivos de seguridad vial en calles y caminos. Gestiones de verificación de la calidad de las obras que se realizan en el cantón en conservación vial.
3.2 Alcantarillado Pluvial	100% de los productos de valor del servicio Alcantarillado Pluvial ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Actividades para la gestión de mantenimientos, averías y mejoras menores requeridas en infraestructura pluvial cantonal.
3.3 Gestión y Control urbano	100% de los productos de valor del servicio de Gestión y Control Urbano ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Gestiones para la atención y fiscalización de obligaciones de Deberes Urbanos regulados en el artículo 84 del código Municipal. Gestión del proceso de Urbanismo en el periodo conforme el Plan de Gestión y Control Urbano elaborado para el periodo 2025. Diseño y renovación del plan de renovación urbana: rescate y restauración del patrimonio, proyectos de movilidad urbana y de asentamientos habitacionales.
3.4 Infraestructura y Movilidad Urbana	100% de los programas y proyectos especiales de la Alcaldía y Vicealcaldía Municipal coordinados en el mediano plazo, conforme al programa de Gobierno, garantizando una eficiente ejecución anual de los fondos y el valor público retribuidos al ciudadano.	Seguimiento a los procesos administrativos y operativos de la Municipalidad de Cartago. Cumplimiento de las actividades sustantivas de la Alcaldía. Control previo regulatorio de reglamentos institucionales realizados. Gestión de las actividades de la Secretaría Municipal. Gestión de actividades los macroproceso de la Auditoría Interna. Gestión del programa de asignación de transferencias monetarias.
3.5 Gestión de Riesgo de Desastres	100% de los productos de valor del servicio Gestión del Riesgo de Desastres ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para obtener una calificación de "excelente" en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez institucional "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Desarrollo de actividades para la gestión del riesgo de desastre en el cantón en coordinación con las comunidades con mayor riesgo y con la Comisión Nacional de Emergencias



Eje PEIM	Objetivos Estratégicos	
4. Servicios Tributarios ágiles y eficientes	Gestionar la administración tributaria y todos los impuestos, tasas y afines del cantón, de manera eficiente, mediante la promoción de diversas prácticas de simplificación de trámites y políticas de mejora regulatoria innovadoras, con enfoque de excelencia para la satisfacción de los contribuyentes y personas habitantes del cantón.	
Sub-eje PEIM	Metas PEIM 2025-2028 Vinculantes	Principales avances reportados al I semestre 2025
4.1 Administración Tributaria	100% de los productos de valor del proceso de Administración Tributaria y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades de implementación del plan de seguimiento a la gestión tributaria municipal. Administración de los Servicios Comerciales. Trámites y atenciones de los clientes y contribuyentes atendidos de manera oportuna. Proceso de cobro gestionados en el periodo para la recaudación de los ingresos proyectados y la disminución del pendiente de cobro. Actividades de registros de los abonados actualizados y/o modificados durante el año 2025. Proceso de Fiscalización gestionados acorde al Plan Anual de Fiscalización 2025. Actividades de la Unidad de GIS ejecutadas acorde al plan de actualización y mantenimiento de datos geográficos y capas temáticas.
4.2 Gestión de Licencias Comerciales (patentes)	100% de los productos de valor del proceso de Gestión de Patentes Comerciales y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades para la gestión del proceso de otorgamiento y fiscalización de licencias municipales ejecutados, acorde al Plan de Trabajo para el periodo 2025.
4.3 Bienes Inmuebles	100% de los productos de valor del proceso de Gestión de Bienes Inmuebles y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades para actualizar la base de datos de bienes inmuebles durante el periodo 2025.
4.4 Mercado, Plazas y Ferias	100% de los productos de valor del servicio del Mercado Municipal ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua para consolidar una calificación de "excelente" en la evaluación anual del ISC y un nivel de madurez institucional "optimizado" en el IGSM para el periodo 2028.	Gestiones del proceso de Mercado acorde al Plan de administración, mantenimiento y mejoras a la infraestructura del Mercado Municipal.



Eje PEIM	Objetivos Estratégicos	
5. Eficiente, Transparencia y Modernización Institucional	Gestionar de manera eficiente los procesos estratégicos y de apoyo de la cadena de valor público de la institución, por medio de la implementación del Modelo de Gestión para Resultados en el Desarrollo, para consolidar una institución moderna, transparente, participativa y que fomente la ética y el uso responsable de los recursos públicos.	
Sub-eje PEIM	Metas PEIM 2025-2028 Vinculantes	Principales avances reportados al I semestre 2025
5.1 Direccionamiento Estratégico	100% de los productos de valor del proceso de Direccionamiento Estratégico y subprocesos vinculados generados en el mediano plazo, acorde su programación, promoviendo su mejora continua de manera escalonada, a partir de la evaluación anual de su desempeño para consolidar un nivel de madurez "optimizado" en el periodo 2028.	Macroproceso de Direccionamiento Estratégico para resultados orientado en el Modelo GpRD y ciclo de mejora continua PHVA. Gestión de presupuestos por resultados. Gestión por procesos. Gestión del portafolio de proyectos institucional.
5.2 Gestión Financiera	100% de los productos de valor del proceso de Gestión Financiera y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades para la Gestión integral de los procesos de administración y finanzas. Recepción, custodia y erogación de los recursos institucionales. Pago de transferencias a instituciones y beneficios patrimoniales a sujetos privados. Actividades del proceso contable ejecutados de conformidad con las NICSP.
5.3 Gestión Logística - Administrativa	100% de los productos de valor del proceso de Gestión Logístico-Administrativa y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades de proceso de Servicios Generales para garantizar el acondicionamiento y mantenimiento de la Planta Física Institucional. Actividades para administrar de manera eficaz el sistema institucional de archivos a partir de normas, lineamientos y procedimientos en materia de gestión documental para el 2025. Actividades para la prestación del servicio de transporte interno municipal. Implementación del Plan de mantenimiento correctivo y preventivo de la flotilla municipal a cargo.
5.4 Gestión de las Adquisiciones	100% de los productos de valor del proceso de Gestión de las Adquisiciones y Contrataciones y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Gestión integral del proceso de compra. Actividades para gestionar la organización de las existencias físicas y el control de inventarios centralizado.
5.5 Gestión de Capital Humano	100% de los productos de valor del proceso de Gestión de Recursos Humanos y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades del proceso de Gestión de Recursos Humanos. Atención Médica Preventiva y Paliativa para funcionarios municipales. Actividades del proceso de Salud Ocupacional ejecutados para la prevención de accidentes, mejoramiento de las condiciones de trabajo y calidad de vida de los funcionarios.
5.6 Gestión de las Comunicaciones	100% de los productos de valor del proceso Gestión de las Comunicaciones y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Gestión de actividades del proceso de Divulgación, Información y Comunicación para mantener a los ciudadanos informados de las actividades y avances en los temas de interés cantonal.
5.7 Gestión Legal	100% de los productos de valor del proceso gestión de Gestión Legal y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades del proceso legal ejecutados de forma oportuna en tiempo y forma y salvaguardar a la Municipalidad de Cartago..
5.8 Gestión de las TIC	100% de los productos de valor del proceso Gestión de las TIC y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades del proceso de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación, con enfoque en la implementación del PETIC, la protección de los datos de los abonados y la gestión oportuna de la información para la toma de decisiones de la Administración.
5.9 Control y Evaluación	100% de los productos de valor del proceso de Control y Evaluación y subprocesos vinculados ejecutados anualmente, promoviendo su mejora continua y la evaluación anual de su desempeño (nivel de madurez) en rango de "muy bueno a excelente", a partir del cumplimiento de buenas prácticas de gestión e indicadores asociados.	Actividades del Proceso de Gestión al Ciudadano ejecutados. Actividades del programa de control, fiscalización y evaluación de la gestión ejecutado en el 2025.



## 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 12.1. CONCLUSIONES

La estrategia de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) que promueve la municipalidad deben exigirnos analizar y mejorar tanto los instrumentos de planificación de manera periódica, una adecuada planificación y diseño de indicadores medibles y cuantificables, permite un adecuado monitoreo y evaluación de los resultados.

El proceso de monitoreo y evaluación institucional nos permite conocer el avance y consecución de los objetivos y productos consignados en el Plan Operativo Institucional del periodo, así como el avance, ejecución y utilización de los recursos o fondos presupuestarios asignados para lograrlos, nos permite a su vez tomar las medidas correctivas y preventivas sobre aquellos productos que presenten desviaciones en su ejecución.

La Evaluación Física-Financiera es parte de ese proceso de monitoreo y evaluación institucional, esta presenta un resumen en el cual se refleja la totalidad de los ingresos recibidos versus el total de gastos ejecutados al cierre del I semestre, asimismo la ejecución de los productos del PAO 2025; a fin de obtener los resultados tanto físicos como financieros de la ejecución del presupuesto institucional.

De la información vertida en este informe se puede concluir que:

**12.1.1. Gestión de los Ingresos.** - En cuanto a la gestión de los ingresos, específicamente aquellos gestionados de manera directa por el municipio en la figura de impuestos, tasas y precios municipales; se denota una adecuada recaudación al cierre semestral:

- La gestión de recaudación sobre **Impuesto sobre bienes inmuebles** permitió recaudar el **70,67%** de los ingresos previstos mediante el presupuesto ordinado. Y el impuesto sobre el **Impuesto de patentes** registro un **66.85%** del presupuesto. Esto permite prever que la recaudación al cierre anual estará dentro de los previstos supuestos en el presupuesto y adicionalmente se podrá analizar la presentación de un presupuesto extraordinario.
- La suma de todas las partidas de **servicios municipales** muestra una recaudación del **60.24%**, porcentaje superior al **50%**. Considerando que los servicios de manera natural mantienen un comportamiento en el ingreso de manera lineal, podemos concluir que la recaudación es adecuada y que se debe mantener e incrementar los mecanismos que incentivan el pago voluntario y/o coercitivo que se ha desarrollado en estos primeros seis meses para lograr un cierre anual positivo.

**[www.muni-carta.go.cr](http://www.muni-carta.go.cr)** Tel.: (506) 2550-4400 (506) 2550-4600 Fax: (506) 2551-1057 Apdo.: 298-7050  
Unidad de Control Interno Ext.: 4425. [ControlInterno@muni-carta.go.cr](mailto:ControlInterno@muni-carta.go.cr)



- De manera particular se informa que los servicios Recolección de Residuos Sólidos y Tratamiento de Basura, así como de Mantenimiento de Parques y Obras de Ornato, tuvieron un ajuste en la tasa, por lo que mostraron un porcentaje de ingreso muy superior a lo previsto en el presupuesto ordinario.

**12.1.2. Cumplimiento de los Productos.** – Se observa una asimetría entre el resultado de ejecución física y la ejecución financiera, se debe analizar si los productos consignados en el Plan Anual Operativo son retadores y revisar si se debe realizar un replanteamiento de estos para futuros ejercicios.

## 12.2. RECOMENDACIONES

A partir de este año 2025 se modificó el mecanismo del avance de los planes anuales y se efectuaron cambios para dar cumplimiento tanto a la Contraloría General de la República, como la Ministerio de Hacienda. De igual forma empezó a regir un nuevo plan de mediano plazo con horizonte 2025-2028. Seguidamente se emiten recomendaciones orientadas a mejorar el desempeño institucional.

**12.2.1 En cuanto a la gestión de los ingresos propios.** – Como se observa en el apartado N°6 de este informe, los ingresos mantienen una adecuada recuperación si comparamos el ingreso real al presupuestado. En este sentido solamente se recomienda al Área Tributaria y al Departamento de Urbanismo analizar el resultado de los ingresos al cierre de este primer semestre de los permisos de construcción, ya que solamente se logro recaudar el **35.01%** del monto presupuestado.

**12.2.2 En cuanto a la gestión de los egresos.** – El porcentaje de ejecución real del presupuesto de egresos para este primer semestre fue del **68,76%** del presupuesto asignado y se registraron recursos en reserva o comprometidos del **19.85%**, lo cual permite prever su ejecución en los primeros meses del segundo semestre.

Esto requerirá por parte de las diferentes dependencias hacer un esfuerzo importante en el segundo semestre del año para poder cumplir con la entrega de los bienes y servicios; especialmente en el programa III. Inversiones; se debe mantener el monitoreo constante que efectúa el departamento de Proveeduría sobre el plan de compras e informar a la Administración de las desviaciones importantes para las acciones correctivas oportunas.

**12.2.3 Atención de los Productos.** - Para el segundo semestre se debe prestar especial atención a los productos relacionados con proyectos a desarrollar en el programa III **Inversiones.**



## **13. ANEXOS**

### **13.1 Anexo N°1. Informe Ejecutivo Evaluación Física Financiera I-2025.**

Dicho documento se adjunta a este informe, el mismo insumo parametrizado en el sistema Delphos Net, con el fin de mostrar mayor transparencia y comprensión de los resultados por área y/ o unidad de la Evaluación Física Financiera, el cual resume a nivel institucional, por área y departamento el desempeño físico al cierre semestral, así como la ejecución financiera por programas, y los movimientos en reserva y compromiso.

### **13.2 Anexo N°2. Detalle de Cumplimiento de Productos Evaluados PAO I semestre 2025.**

Dicho anexo detalla de manera puntual el desempeño físico, así como los logros y principales desviaciones, de los 94 productos evaluados para el semestre, la cual es parte de los insumos parametrizados en el sistema Delphos Net.

Atentamente;

Lic. José Luis Jiménez Fernández  
Coordinador Unidad de Control Interno

**Anexos:**

Anexo N°1. Informe Ejecutivo Evaluación Física Financiera I-2025.

Anexo N°2. Detalle de Cumplimiento de Productos Evaluados PAO I semestre 2025.

Anexo N°3. Matriz Programática CGR- Evaluación y ejecución I semestre.

CC. Archivo  
Licda. Maria Sanabria Mora  
Jefe de Despacho  
Encargados de Área y Jefaturas.