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: 16/10/2026

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 octubre- diciembre (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 de julio a septiembre de 2026, 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 de septiembre de 2026, 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)	59%
Avance Plan de Desarrollo al Cuatrienio	69%
Ejecución Proyectos	62%
Ejecución Presupuestal Según Compromisos a (trimestre)	78%
Ejecución Presupuestal Según Obligaciones a (trimestre)	44%

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

2.2 Resultados comparativos Marzo-septiembre

Periodo	Avance Plan de Desarrollo	Avance Plan de Desarrollo al Cuatrienio	Avance Plan de acción	Ejecución presupuestal según compromisos	Ejecución presupuestal según obligaciones
Marzo	13%	57%	11%	46.57%	7.29%
Junio	21%	59%	24%	62.53%	23.47%
Septiembre	59%	69%	62%	78%	44%

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

Ejecución avance plan de desarrollo para el Año 2026 de la secretaria de Hacienda

Se evidencia un avance del 59 % en las metas programadas para la vigencia, lo que indica que aún existe un porcentaje importante de compromisos pendientes de cumplimiento. Se recomienda fortalecer las metas con menor ejecución y establecer acciones que permitan avanzar en su cumplimiento durante el periodo restante.

Ejecución cuatrienio de la secretaria de Hacienda

El avance acumulado alcanza el 69 % para el periodo de gobierno 2024-2027. Aunque se registra progreso en el cumplimiento de los objetivos, es necesario evaluar las metas pendientes y determinar si el ritmo de ejecución permitirá alcanzar los resultados previstos al cierre del cuatrienio.

Ejecución plan de acción de la secretaria de Hacienda

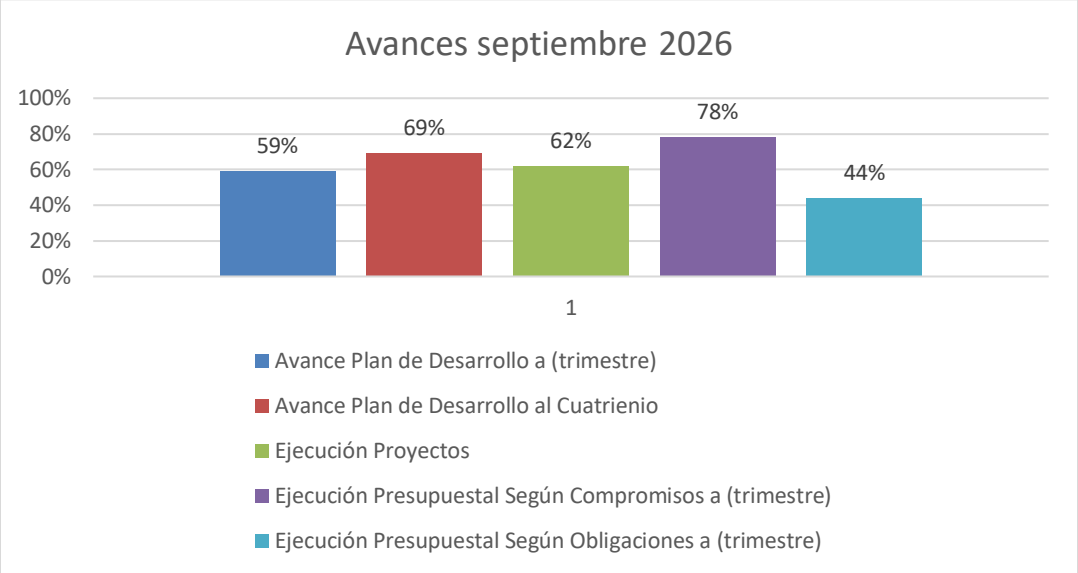
Al analizar el comportamiento de los resultados de la ejecución ponderada de los proyectos de inversión perteneciente a la secretaria de Hacienda registran una ejecución del 62 %, lo que evidencia avances parciales en su desarrollo. Se recomienda identificar los proyectos con mayores rezagos, revisar las actividades pendientes y establecer compromisos de cumplimiento que favorezcan la ejecución oportuna de los productos programados.

Ejecución Presupuestal según compromisos de la secretaria de Hacienda

En términos financieros, La ejecución presupuestal por compromisos alcanza el 78 %, lo que refleja que una proporción importante de los recursos disponibles cuenta con compromisos registrados. Se recomienda verificar el estado de los procesos contractuales y de las actividades financiadas, con el fin de garantizar que los recursos comprometidos se traduzcan oportunamente en bienes, servicios y resultados concretos.

Ejecución Presupuestal según obligaciones de la secretaria de Hacienda

Las obligaciones presupuestales representan el 44 %, evidenciando una diferencia de 34 puntos porcentuales frente a los compromisos. Esta brecha requiere especial atención, dado que puede estar asociada a actividades pendientes de ejecución, entregas no recibidas o trámites administrativos aún en curso. Se recomienda revisar las causas de esta diferencia, identificar las obligaciones pendientes de reconocimiento y establecer medidas para mejorar la correspondencia entre la ejecución contractual, el avance físico de los proyectos y la ejecución financiera.



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

El análisis permite concluir que, se considera necesario fortalecer el seguimiento a las metas y proyectos con menores niveles de ejecución, así como revisar las causas de la diferencia entre compromisos y obligaciones, con el fin de mejorar la articulación entre el avance físico y financiero y contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos para la vigencia y el periodo de gobierno.

Avance Programas Comportamiento de los avances en los programas marzo 2026)

Programa de la secretaria de hacienda Distrital	**Avance Estratégico**		**Ejecución Presupuestal**	
	Avance Año 2026 (%)	**Avance Cuatrienio (%)**	**Compromisos**	**Obligaciones**
Gestión Fiscal y Financiera Oportuna	98%	56%	66,0%	44,0%
Hacienda Moderna y Digital	100%	78%	100%	65,0%
Unidos por una Cartagena Competitiva e Innovadora	63%	81%	68%	18%
Cartagena Global	38%	67%	64%	7%

Programa de la secretaria de hacienda Distrital	Avance Estratégico		Ejecución Presupuestal	
	Avance Año 2026 (%)	Avance Cuatrienio (%)	Compromisos	Compromisos
Unidos por la Diversificación Económica yel Desarrollo Empresarial	78%	75%	31%	7,0%
Transformación Productiva	0%	60%	23%	2%
Unidos con Empleo y Capital Humano para Avanzar	38%	40%	60%	14%
Avanzamos con Capacidades Emprendedoras	72%	71%	84%	17%

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: 98%
- Avance cuatrienio: 56%

Análisis: Este programa cuenta con un total de cinco (5) indicadores, y registra un avance anual del 98%, lo que evidencia un nivel de cumplimiento muy alto frente a las metas previstas para 2026. Sin embargo, el avance cuatrienal se sitúa en el 56%, lo que indica que todavía existe una proporción importante de las metas del período de gobierno por materializar. El programa presenta un comportamiento estratégico favorable en la vigencia, pero debe fortalecer los resultados acumulados del cuatrienio. Es pertinente verificar que el alto avance anual se traduzca en resultados sostenibles y en una ejecución presupuestal efectiva.

2. Hacienda Moderna y Digital

- **Avance año:** 100%
- **Avance cuatrienio:** 78%

Análisis: Dispone de un (1) indicador, es el programa con mejor desempeño en la vigencia, al registrar un cumplimiento del 100% de su avance anual. Su avance cuatrienal del 78% también es el más alto entre los cuatro programas, lo que evidencia un desarrollo acumulado y relativamente solido.

3. Unidos por una Cartagena Competitiva e Innovadora

- **Avance año:** 63%
- **Avance cuatrienio:** 81%

Análisis: Este programa cuenta con un total de cinco (5) indicadores, el avance anual del 63% es inferior al registrado por los dos programas anteriores. No obstante, su avance cuatrienal del 81% esta diferencia sugiere que el programa presenta un nivel acumulado importante, aunque su desempeño correspondiente a 2026 requiere ser reforzada para el último trimestre. El principal desafío consiste en mejorar el avance de la vigencia y acelerar, cuando corresponda, el reconocimiento de obligaciones derivadas de compromisos existentes. Debe verificarse si el avance estratégico del 63% obedece a retrasos en actividades, metas con ejecución programada para el cierre del año o dificultades operativas. El alto avance cuatrienal no elimina la necesidad de corregir las posibles desviaciones de la vigencia.

4. Cartagena Global

- **Avance año:** 38%
- **Avance cuatrienio:** 67%

Análisis: Este programa agrupa tres (3) indicadores orientados al posicionamiento internacional de la ciudad. A corte marzo 2026, todos se encuentran programados, equivalente al 100%; Es el programa con menor avance anual, con un 38%, y su avance cuatrienal alcanza el 67%. Estos resultados lo ubican como el programa que requiere mayor atención desde la perspectiva del cumplimiento de metas, especialmente en la vigencia 2026.

5. Unidos por la Diversificación Económica y el Desarrollo Empresarial

- **Avance año:** 78%
- **Avance cuatrienio:** 75%

Análisis: Dispone de cuatro (4) indicadores enfocados en ampliar la base productiva y empresarial de la ciudad. El programa registra un avance del 78% en 2026 y del 75% en el cuatrienio. La diferencia de tres puntos porcentuales refleja resultados similares entre ambos indicadores, aunque deben interpretarse según las metas y ponderaciones establecidas. El avance anual es favorable, pero queda un 22% pendiente para alcanzar el 100% de la meta de la vigencia.

6. Transformación Productiva

- **Avance año:** 0%
- **Avance cuatrienio:** 60%

Análisis: Este programa cuenta con dos (2) indicadores dirigidos a modernizar y fortalecer la estructura productiva de la ciudad. el programa presenta un avance anual del 0%, frente a un avance cuatrienal del 60%. Esta situación constituye una alerta de gestión, pues no se reportan avances en la vigencia, a pesar de existir resultados acumulados en el período de gobierno. Es necesario verificar si el resultado obedece a una ausencia real de ejecución y/o a retrasos operativos. Se recomienda identificar las actividades pendientes, revisar el estado de los procesos contractuales y establecer medidas correctivas, responsables y fechas de cumplimiento.

7. Unidos con Empleo y Capital Humano para Avanzar

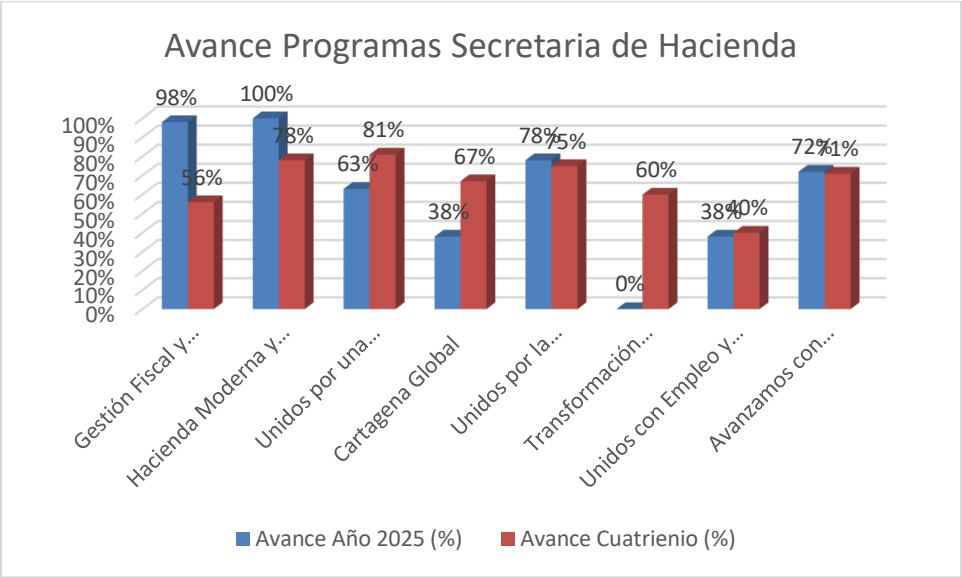
- **Avance año:** 38%
- **Avance cuatrienio:** 40%

Análisis: Este programa se orienta a la generación de empleo y al fortalecimiento del capital humano; el avance anual es del 38% y el cuatrienal del 40%. La cercanía entre ambos indicadores muestra niveles similares de avance reportado, pero no permite concluir por sí sola que el programa esté cumpliendo su trayectoria de ejecución. El resultado anual indica que permanece pendiente una proporción importante de las metas de 2026. El programa requiere seguimiento tanto estratégico como financiero. Se recomienda identificar las metas de empleo y capital humano con mayores rezagos, verificar el estado de los contratos asociados y determinar si los compromisos presupuestales están generando productos y resultados verificables.

8. Avanzamos con Capacidades Emprendedoras

- **Avance año:** 72%
- **Avance cuatrienio:** 71%

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. registra un avance anual del 72% y un avance cuatrienal del 71%. La diferencia de un punto porcentual evidencia resultados similares entre los indicadores. No obstante, todavía queda un 28% de la meta anual por alcanzar, por lo que se deben identificar las actividades pendientes y verificar que su ejecución sea viable dentro del cronograma establecido.



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 y registran un avance del 85% en el año 2026 y del 100% en el cuatrienio, El resultado cuatrienal del 100% constituye un indicador favorable del cumplimiento de la meta acumulada de atención a las MiPymes. Sin embargo, es importante diferenciar este resultado del cumplimiento de la programación anual, dado que el 85% reportado implica que aún no se ha alcanzado la totalidad de lo previsto para 2026.

Empleo y Capital Humano: muestra un desempeño nulo en el corto plazo, con un 38% de avance en 2026 y el avance cuatrienal del 40% indica que los productos de mayor impacto, como la consolidación de rutas de empleabilidad y el fortalecimiento permanente del capital humano, aún requieren mayor articulación y sostenibilidad para alcanzar plenamente los objetivos del cuatrienio.

El análisis de las tres metas de producto estratégicas evidencia un comportamiento heterogéneo. La meta de implementación de estrategias de acceso al mercado laboral presenta un cumplimiento anual del 100%, aunque su avance cuatrienal es del 54%. En contraste, la meta de creación de cooperativas registra un avance anual del 0% y acumulado del 14%, constituyéndose en la principal alerta de gestión. La vinculación a rutas de empleo y capital humano presenta un avance anual del 13% y cuatrienal del 53%, lo que refleja la necesidad de acelerar las acciones previstas.

En consecuencia, se recomienda priorizar la recuperación de las metas con menor ejecución, especialmente la creación de cooperativas y la vinculación de personas a las rutas de empleo. El seguimiento deberá sustentarse en evidencias verificables, responsables definidos y cronogramas de cumplimiento, garantizando además el componente de participación de mujeres. Estas acciones permitirán fortalecer la gestión institucional y mejorar las posibilidades de alcanzar los objetivos establecidos para el cuatrienio 2024-2027.

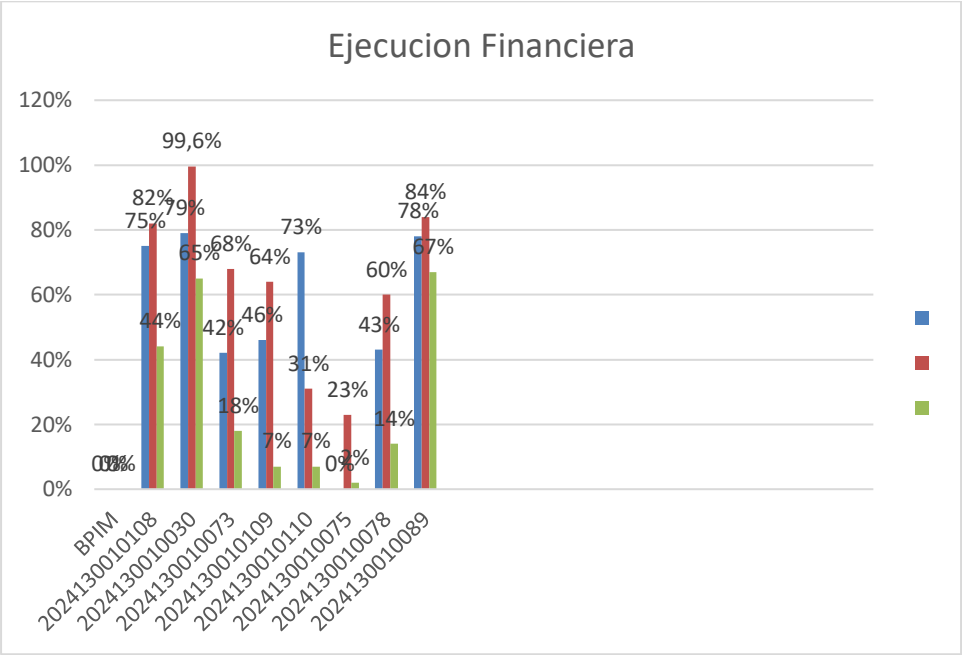
3. Avances de Proyectos y Ejecución Financiera

3.1 Avance Físico de Proyectos de Inversión

PROYECTO DE INVERSIÓN	BPIM	APROPIACION INICIAL	APROPIACION DEFINITIVA SEPTIEMBRE	% Físico Ejecutado	% Ejecución Financiera compromisos	% Ejecución Financiera obligaciones
GESTION FISCAL Y FINANCIERA OPORTUNA	2024130010108	16830894093	**$ 19.474.596.929**	**75%**	**82%**	**44%**
MODERNIZACIO N INTEGRAL DE LA SECRETARIA DE HACIENDA DEL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010030	8089551358	**$ 7.883.775.679**	**79%**	**99,6%**	**65%**
IMPLEMENTACI ÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIE NTO PARA LA COMPETITIVIDA D EMPRESARIAL E INNOVACIÓN EN CARTAGENA	2024130010073	1103000000	**$ 1.153.000.000**	**42%**	68%	18%
IMPLEMENTACI ÓN DE ACCIONES PARA EL POSICIONAMIE NTO DE LA ESTRATEGIA CIUDAD GLOBAL EXPORTADORA EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010109	1000000000	**$ 1.200.000.000,00**	**46%**	64%	7%

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	2300000000	**$ 2.336.595.131,00**	**73%**	**31%**	**7%**
CONSOLIDACIÓN DE BUENAS PRACTICAS EN TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA CON EQUIDAD COMO VALOR AGREGADO A LA DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA EN EL TERRITORIO CARTAGENA DE INDIAS.	2024130010075	1600000000	$ 1.708.987.763,00	0%	23%	2%
CONSOLIDACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y EL CIERRE DE BRECHAS DE EMPLEABILIDAD Y CAPITAL HUMANO EN CARTAGENA DE INDIAS	2024130010078	2300000000	1000000000	43%	60%	14%
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO EN EL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS	2024130010089	4300000000	3286603286	78%	84%	67%

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, donde se registra la apropiación disponible a septiembre presenta un incremento respecto de la apropiación inicial, lo que refleja una variación positiva en los recursos presupuestales disponibles para la ejecución de los programas y proyectos de inversión. El incremento de la apropiación disponible frente a la inicial asciende a $520.113.336,36, equivalente al 1,39%. Esto significa que, para septiembre, la entidad contaba con recursos presupuestales superiores a los inicialmente asignados. A septiembre, la Secretaría de Hacienda Distrital registra una apropiación disponible de $38.043.558.787,56, superior a la apropiación inicial de $37.523.445.451,20. Este comportamiento refleja un incremento de los recursos presupuestales disponibles durante la vigencia.

3.3 Análisis Financiero

1. **Proyecto Gestión Fiscal y Financiera Oportuna**

Compromisos: 82 %

Obligaciones: 44 %

El proyecto presenta un nivel de compromisos del 66% y obligaciones del 44%, con una brecha de 22 puntos porcentuales. Esto indica que una parte de los recursos comprometidos aún no se refleja como obligación reconocida. es necesario verificar el estado de los contratos, los productos recibidos y los trámites pendientes para determinar si la diferencia responde a los cronogramas contractuales o a retrasos administrativos. Se recomienda revisar mensualmente los compromisos pendientes de obligación, verificar los informes de supervisión y establecer un cronograma para el trámite de las obligaciones que cumplan los requisitos.

2. **Proyecto Modernización Integral de la Secretaría de Hacienda**

Compromisos: 99.6%

Obligaciones: 65 %

El proyecto registra compromisos equivalentes al 100% de su apropiación, mientras que las obligaciones alcanzan el 65%. Aunque existe una alta vinculación de los recursos, persiste una brecha de 35 puntos porcentuales entre ambos indicadores. El compromiso total del presupuesto exige especial atención al avance contractual, dado que la disponibilidad de recursos no comprometidos es, en principio, nula sobre la apropiación utilizada como base del indicador. Debe verificarse, además, si existen modificaciones presupuestales pendientes o saldos contractuales que deban liberarse.

3. **Implementación de estrategias de fortalecimiento para la competitividad empresarial e innovación en Cartagena**

% Compromisos: 68%

% Obligaciones: 18%

El proyecto registra compromisos del 68% y obligaciones del 18%, con una brecha de 50 puntos porcentuales. Aunque existe una vinculación importante de recursos, el nivel de obligaciones es considerablemente inferior, esta situación amerita revisar el desarrollo de las actividades de fortalecimiento empresarial e innovación, los productos entregados y los procesos administrativos necesarios para reconocer las obligaciones presupuestales, existe riesgo de retraso en la materialización de los recursos comprometidos si los contratos o las actividades presentan demoras que afecten el cumplimiento de las metas del proyecto. Se recomienda identificar los entregables pendientes y las causas de los trámites no finalizados

4. **Proyecto Implementación de acciones para el posicionamiento de la estrategia ciudad global exportadora en el Distrito de Cartagena de Indias**

Compromisos: 64%

Obligaciones: 7 %

El proyecto registra compromisos del 64%, frente a obligaciones de apenas el 7%. La brecha de 57 puntos porcentuales es la más alta entre los cuatro programas analizados. el resultado evidencia la necesidad de examinar la ejecución de las actividades relacionadas con la proyección internacional, la promoción económica y los objetivos asociados al programa, según su alcance institucional.

5. **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**

Compromisos: 31%

Obligaciones: 7%

El proyecto presenta compromisos del 31% y obligaciones del 7%, evidenciando una baja vinculación presupuestal y un nivel reducido de reconocimiento de obligaciones. Además, el 69% de la apropiación definitiva permanece sin comprometer, según los porcentajes reportados. Esta situación debe analizarse frente a la programación contractual y las actividades de fortalecimiento empresarial, existe riesgo de rezago en la ejecución de los recursos y de incumplimiento de las metas si la baja vinculación presupuestal no corresponde al calendario de ejecución previsto. Se recomendación Revisar la programación de contratación y las actividades pendientes de inicio, identificar las causas de los recursos no comprometidos y definir acciones para mejorar la ejecución, respetando los cronogramas y procedimientos contractuales.

6. **Proyecto Consolidación de buenas prácticas en transformación productiva con equidad como valor agregado a la diversificación económica en el territorio Cartagena de Indias**

Compromisos: 23%

Obligaciones: 2%

El proyecto presenta compromisos del 23% y obligaciones del 2%, siendo este último el nivel más bajo de los siete proyectos analizados. Asimismo, el 77% de la apropiación definitiva no aparece comprometido, la baja ejecución requiere determinar si el proyecto se encuentra en una fase preparatoria, si existen procesos contractuales pendientes o si se presentan dificultades que estén limitando el inicio de las actividades. Si el avance físico continúa en 0%, como se reportó anteriormente, debe verificarse de inmediato el estado real del proyecto y establecer si existen retrasos que puedan afectar el cumplimiento de las metas. Se recomienda solicitar un diagnóstico técnico y financiero del proyecto, verificar el estado de los procesos contractuales y los recursos disponibles, establecer un cronograma de ejecución con hitos y responsables e implementar seguimiento periódico hasta evidenciar avances físicos y presupuestales.

7. **Proyecto Consolidación de estrategias para la identificación y el cierre de brechas de empleabilidad y capital**

Compromisos: 60%

Obligaciones: 14%

El proyecto registra compromisos del 60% y obligaciones del 14%, con una brecha de 46 puntos porcentuales. Este comportamiento evidencia que los recursos comprometidos no se reflejan todavía en una proporción equivalente de obligaciones reconocidas.

La situación requiere examinar los procesos de contratación, la ejecución de las actividades de empleabilidad y formación, y los trámites asociados a los productos recibidos, la diferencia entre compromisos y obligaciones puede generar rezagos financieros y operativos si las actividades no avanzan de acuerdo con los cronogramas establecidos. Se sugiere revisar los contratos y convenios vigentes, sus avances y fechas de terminación, identificar los productos pendientes de entrega o aprobación, verificar las obligaciones en trámite y sus tiempos de gestión y contrastar los avances físicos con la ejecución financiera para priorizar las actividades críticas.

8. **Proyecto Implementación de estrategias para el impulso al emprendimiento en el Distrito de Cartagena de Indias**

Compromisos: 84%

Obligaciones: 17%

Presenta compromisos del 84% y obligaciones del 17%, con una brecha de 67 puntos porcentuales. Esto indica que la mayor parte de los recursos se encuentra comprometida, pero solo una proporción relativamente reducida se ha reconocido como obligación presupuestal. Esta situación requiere especial atención, dado que el alto nivel de compromisos debe estar acompañado de avances contractuales verificables y una programación realista de las entregas y obligaciones, la combinación de compromisos elevados y obligaciones bajas puede generar acumulación de trámites pendientes y riesgos de retraso en la ejecución de las actividades de emprendimiento. Se recomienda revisar individualmente los contratos y convenios del proyecto, verificar las entregas realizadas, los informes de supervisión y las obligaciones pendientes y determinar las causas de la brecha financiera y establecer fechas de atención.

8.1 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.

LINEA ESTRATEGICA: INNOVACION PUBLICA Y PARTICIPACIONCIUDADANA
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 septiembre 2026	75%
Ejecución Financiera	82%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	79%
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre de 2026 (mil de $)	**$ 19.474.596.928,56**

Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	**$ 15.974.503.528**
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Recaudar $1.727.905.000.000 pesos por Impuesto Predial Unificado
Unidad	moneda
Cantidad planeada	445.787.000.000

Cantidad ejecutada	$ 407.367.094.942,00
Eficacia producto	91%
Meta Producto 2	Recaudar$2.912.805.184.493 pesos por Impuesto de Industria y Comercio y Complementarios
Unidad	Moneda
Cantidad planeada	$ 751.619.000.000,00
Cantidad ejecutada	$ 492.796.266.681,00
Eficacia producto	66%
Meta Producto 3	Recaudar $34.797.802.42 pesos por Impuesto de Delineación Urbana

Unidad	Moneda
Cantidad planeada	$ 9.155.000.000,00
Cantidad ejecutada	$ 10.897.140.664,00
Eficacia producto	100%
Meta Producto 4	Recaudar $238.874.034.451 pesos por Sobretasa a la gasolina
Unidad	Moneda
Cantidad planeada	61886000000
Cantidad ejecutada	$ 49.426.055.000,00
Eficacia producto	80%
Meta Producto 5	Diseñar e implementar cuatro (4) nuevas estrategias de fortalecimiento tributario en el Distrito.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	4
Cantidad ejecutada	3
Eficacia producto	75%

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.

Síntesis proyecto	
avance en las actividades de los proyectos septiembre 2026	79%
Ejecución Financiera	99.6%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(89%)
Información financiera	
Asignaciónpresupuestal definitiva a septiembre 2026 (mil de $)	**$ 7.883.775.679**
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	**$ 7.854.763.663,18**
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Actualizar (1) software para la modernización tecnológica de la secretaría de Hacienda.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1.5
Cantidad ejecutada	2
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.

Adecuar, 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 2026	42%
Ejecución Financiera	68%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(55%)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 2026 (mil de $)	**$ 1.153.000.000,00**
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	**$ 784.703.007**
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Actualizar un (1) Plan Regional de Competitividad.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0
Cantidad ejecutada	0
Eficacia producto	0%
Meta Producto 2	Implementar cuatro (4) acciones que fortalezcan el mejoramiento del clima de negocios.
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0.5
Eficacia producto	50%

Meta Producto 3	Ejecutar ocho (8) estrategias de acompañamiento de iniciativas clúster y apuestas productivas promisorias
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	1.5
Eficacia producto	100%
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	400
Cantidad ejecutada	250
Eficacia producto	63%
Meta Producto 5	Actualizar un (1) Sistema de Innovación a través de acciones anuales
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0.6
Cantidad ejecutada	0.7
Eficacia producto	100%

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 marzo 2026	46%
Ejecución Financiera	64%

Cumplimiento físico / financiero ponderado	(55%)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 2026 (mil de $)	**$ 1200.000.000**
Ejec. Financiera Según Compromisos (mil de $)	$ **772.690.535**
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Implementar cuatro (4) estrategias de posicionamiento "Cartagena Plataforma Exportadora"
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1
Cantidad ejecutada	0.5
Eficacia producto	50%
Meta Producto 2	Asistir a cien (100) empresas en programas de exportaciones
Unidad	Numero
Cantidad planeada	50
Cantidad ejecutada	15
Eficacia producto	30%
Meta Producto 3	General cuatro (4) alianzas para la promoción de Cartagena como "destino internacional en inversiones y apuestas productivas"
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1.5
Cantidad ejecutada	0.5
Eficacia producto	33%

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 yel 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 2026	73%
Ejecución Financiera	(31%)
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(52%)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a septiembre 2026 (mil de $)	**$ 2.336.595.131**
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	**$ 712.760.028**
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Implementar cuatro (4) rutas para la diversificación económica y el desarrollo empresarial
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1.15
Cantidad ejecutada	0.7
Eficacia producto	61%
Meta Producto 2	Ejecutar cuatro (4) estrategias de fortalecimiento empresarial y generación de encadenamientos productivos
Unidad	Numero
Cantidad planeada	1.05
Cantidad ejecutada	0.7
Eficacia producto	67%
Meta Producto 3	Impactar cuatrocientas (400) Mypimes con servicios de fortalecimiento empresarial
Unidad	Numero
Cantidad planeada	170
Cantidad ejecutada	144
Eficacia producto	85%
Meta Producto 4	Implementar un (1) programa de fortalecimiento de comerciantes de sectores estratégicos

Unidad	Numero
Cantidad planeada	0,25
Cantidad ejecutada	0.25
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 EQUIDAD 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 2026	0%
Ejecución Financiera	23%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(12)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a marzo 2026 (mil de $)	$ 1.708.987.763
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	**$ 390.940.415**
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	0.5
Cantidad ejecutada	0
Eficacia producto	(0%)
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	0.8
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 2026	43%
Ejecución Financiera	60%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(52)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a marzo 2026 (mil de $)	$ 1.000.000.000,00
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	**$ 595.351.587,57**
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	0.3
Cantidad ejecutada	0.85
Eficacia producto	(100%)
Meta Producto 2	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
Unidad	Numero
Cantidad planeada	2
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	400
Eficacia producto	13%

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: ECONOMÍA POPULAR Y EMPRENDIMIENTO
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 2026	78%
Ejecución Financiera	84%
Cumplimiento físico / financiero ponderado	(81%)
Información financiera	
Asignación presupuestal definitiva a marzo 2026 (mil de $)	$ 3.286.603.286
Ejec. Financiera Según compromisos (mil de $)	$ 2.777.000.000
Descripción del avance	
Meta Producto 1	Implementar cuatro (4) rutas de emprendimiento
Unidad	Numero
Cantidad planeada	2
Cantidad ejecutada	1.3
Eficacia producto	(65%)

Meta Producto 2	Ejecutar cuatro (4) planes de comercialización y visibilización de productos de emprendedores
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0,6
Cantidad ejecutada	1
Eficacia producto	100%
Meta Producto 3	Elaborar cuatro (4) estrategias de acompañamiento a emprendimientos y MiPymes para acceso a mecanismos de financiación
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0.5
Cantidad ejecutada	1
Eficacia producto	100%
Meta Producto 4	Intervenir ados mil (2.000) emprendedores con capacidad para emprender
Unidad	Numero
Cantidad planeada	700
Cantidad ejecutada	456
Eficacia producto	65%
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	1.38
Cantidad ejecutada	0
Eficacia producto	0%
Meta Producto 6	Implementar cuatro (4) estrategias para la promoción de ecosistemas de emprendimiento e innovación
Unidad	Numero
Cantidad planeada	0.2
Cantidad ejecutada	0
Eficacia producto	1.5%

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.

Conclusiones y Recomendaciones

La Secretaría de Hacienda Distrital, correspondiente al tercer trimestre de 2026, se evidencia un avance importante en la gestión institucional, aunque persisten brechas entre el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo, la ejecución física de los proyectos de inversión y la ejecución presupuestal por compromisos y obligaciones. En el componente estratégico, la Secretaría registra un avance del 59% en las metas programadas para la vigencia 2026 y un avance acumulado del 69% en el cuatrienio 2024-2027. Estos resultados reflejan progresos en el cumplimiento de los objetivos institucionales; sin embargo, también indican que existe un volumen significativo de metas pendientes de ejecución, cuya recuperación debe priorizarse durante el período restante de la vigencia y en la programación del siguiente período. En cuanto a los proyectos de inversión, la ejecucion física ponderada del 62%, lo que evidencia avances en la implementación de las actividades programadas, pero también diferencias importantes entre proyectos. Se destacan los resultados de modernización institucional y fortalecimiento de algunos procesos fiscales, mientras que otros proyectos relacionados con competitividad, internacionalización, transformación productiva, empleo y emprendimiento presentan rezagos que requieren seguimiento específico.

Desde la perspectiva financiera, la ejecución presupuestal alcanza el 78% por compromisos y el 44% por obligaciones. Esta diferencia de 34 puntos porcentuales constituye una alerta de gestión, puesto que una proporción relevante de los recursos comprometidos aún no se refleja como obligación reconocida. Si bien esta situación puede obedecer a los cronogramas contractuales, las etapas de entrega y los procedimientos de supervisión, es necesario identificar las causas por proyecto y establecer medidas oportunas para evitar acumulaciones al cierre de la vigencia.

Adicionalmente, la apropiación disponible pasó de $37.523.445.451,20 a $38.043.558.787,56, lo que representa un incremento de $520.113.336,36, equivalente al 1,39%. Esta ampliación de los recursos disponibles debe acompañarse de una programación financiera coherente y de una evaluación de la capacidad de ejecución, de manera que los recursos adicionales contribuyan efectivamente al cumplimiento de las metas institucionales.

En consecuencia, la gestión de la Secretaría presenta avances relevantes, pero requiere fortalecer la articulación entre planeación, ejecución física, contratación y gestión presupuestal. El principal desafío consiste en acelerar las metas rezagadas, mejorar la oportunidad del reconocimiento de obligaciones y garantizar que los recursos asignados se traduzcan en productos verificables y resultados concretos para el Distrito de Cartagena de Indias.

Alertas:

1. Rezago en el cumplimiento de las metas anuales: 59% de avance en 2026, el resultado indica que todavía existe una proporción considerable de la programación anual pendiente de cumplimiento. Es necesario identificar las metas con menor ejecución, determinar sus causas y establecer acciones de recuperación viables para el cierre de la vigencia.

2. Riesgo de incumplimiento de metas estratégicas: 69% de avance del cuatrienio, aunque existe progreso acumulado en el Plan de Desarrollo 2024-2027, se requiere evaluar si el ritmo de ejecución es suficiente para alcanzar las metas al finalizar el período de gobierno. Debe prestarse especial atención a las metas de empleo, creación de cooperativas y vinculación de beneficiarios a rutas de empleabilidad, identificadas en el informe como áreas con rezagos.

3. Alerta 3. Brecha entre compromisos y obligaciones: 78% frente a 44%, la diferencia de 34 puntos porcentuales exige revisar los compromisos que todavía no se han convertido en obligaciones. Se recomienda verificar entregables, actas de recibo, informes de supervisión y trámites pendientes, sin acelerar reconocimientos que no cumplan los requisitos correspondientes.

4. Diferencias de ejecución entre proyectos: 62% de ejecución física ponderada, el avance global de los proyectos oculta comportamientos heterogéneos. Mientras algunos muestran avances físicos y financieros elevados, otros presentan bajos niveles de ejecución. Por ello, el seguimiento debe realizarse individualmente, evitando que los resultados favorables de unos proyectos oculten los rezagos de otros.

Recomendaciones:

Planeación y cumplimiento de metas:

- Elaborar un plan de choque para las metas de producto con ejecución baja o nula, priorizando aquellas que comprometen resultados estratégicos del Plan de Desarrollo.
- Realizar seguimiento mensual a los indicadores y documentar las razones de las desviaciones.

Gestión financiera y presupuestal

- Implementar una matriz de seguimiento por proyecto que contenga apropiación inicial, apropiación definitiva, compromisos, obligaciones, pagos, saldos disponibles y avance físico.
- Analizar los compromisos pendientes de obligación y establecer si corresponden a contratos en ejecución, productos pendientes de recibo o trámites administrativos.

Gestión de proyectos de inversión

- Priorizar los proyectos con bajo avance físico, obligaciones reducidas o diferencias significativas entre ejecución financiera y resultados reportados.
- Solicitar a los responsables de cada proyecto informes de avance contractual y técnico, con identificación de actividades pendientes y medidas correctivas.
- Revisar las metas de producto con cumplimiento anual del 0% o niveles considerablemente inferiores a lo programado, especialmente en empleo, cooperativismo, emprendimiento y competitividad.
- Fortalecer la articulación entre las dependencias responsables de la planeación, contratación, supervisión y ejecución presupuestal.

Anexos

Matriz seguimiento y evaluación a corte marzo de 2026

Evidencias trimestre.