# Plan Anual Operativo y Presupuesto 2025

ANAI

ASOCIACIÓN NACIONAL DE ALCALDÍAS E INTENDENCIAS

Asociación Nacional de Alcaldías e Intendencias

# Tabla de Contenido


| Tema | Página |
|---|---|
| Plan Anual Operativo | 2 |
| Ciclo Presupuestario | 5 |
| Presupuesto 2025 | 7 |

# Plan Anual Operativo

Desde octubre de 2013, la ANAI ha orientado su quehacer institucional conforme a los objetivos estatutarios definidos por las Alcaldías e Intendencias, los cuales responden a una visión compartida de fortalecimiento municipal. Estos objetivos se enfocan en promover soluciones integrales, sostenibles y estratégicas que atiendan las diversas necesidades de las administraciones locales, reconociendo su rol fundamental en el desarrollo territorial y la mejora de la calidad de vida de las comunidades.

Con base en esta orientación, se establecieron cuatro ejes estratégicos de acción que articulan el trabajo de la ANAI y permiten canalizar esfuerzos técnicos, políticos y administrativos de manera coherente. Estos ejes constituyen el marco operativo para la planificación, ejecución y evaluación de las iniciativas impulsadas por la Asociación, asegurando su alineación con las prioridades locales y nacionales.

**Cuadro 1. Ejes estratégicos de acción**

| | |
|---|---|
| 1 | Proceso de Mejora Continua |
| 2 | Agenda Legislativa |
| 3 | Seguridad humana en la gestión municipal |
| 4 | Razones Gremiales |

# Plan Anual Operativo

En el marco de los ejes estratégicos definidos y gracias al trabajo articulado entre las Alcaldías, Intendencias e instituciones aliadas —como la Embajada de los Estados Unidos, el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) y el Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación (ICODER)—, la ANAI ha orientado sus esfuerzos hacia el fortalecimiento gremial.

Esta focalización responde a la necesidad de generar resultados concretos y sostenibles que impacten positivamente la gestión de las autoridades municipales en cada cantón, promoviendo soluciones que respondan a sus realidades territoriales y contribuyan al desarrollo local.

**Cuadro 2. Líneas de Acción 2025**

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| Participación de ANAI en espacios multinivel | Agenda de proyectos de ley que mejoren la gestión municipal | Elaborar y gestionar proyectos de Urbanismo Social | Ejecución del Convenio ANAI-OPS |
| Brindar asesoría legal a las alcaldías e intendencias | Realizar cabildeo permanente y cotidiano en la Asamblea Legislativa | Proporcionar al ICODER apoyo en la gestión deportiva | Análisis de estados de situación en temas municipales. |
| Crear una producción audiovisual explicativa del trabajo de ANAI. | Identificar y proponer reformas parciales al Código Municipal | Gestión de cooperación internacional | Crear una base de datos sobre las municipalidades para brindar a las alcaldías e intendencias |
| | Identificar y proponer reformas parciales a otras leyes | Gestión de la implementación de los Centros de Video protección | Efectuar las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias |
| | | Acompañamientos a la Fuerza Pública con la herramienta Sembremos Seguridad | Proceso de inducción a las Alcaldías e Intendencias sobre diplomacia local y comunicación. |

# PAO 2025

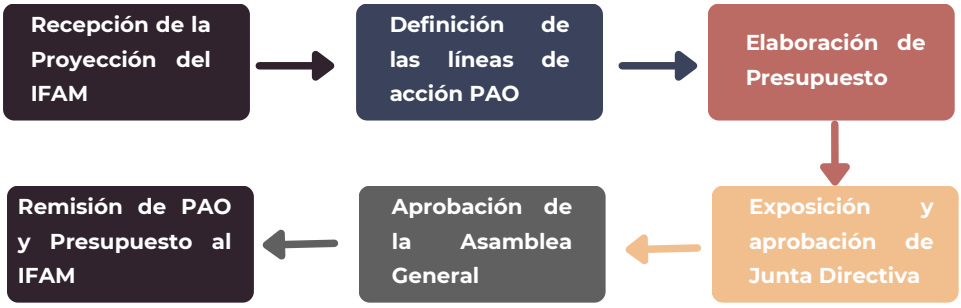
**Asociación Nacional de Alcaldías e Intendencias**
**Plan Anual Operativo**
**2025**

| Objetivos Estatutarios | Eje Estratégico | Acciones | Meta | Indicador de Cumplimiento | Programación | | | | Responsable |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | I Trimestre | II Trimestre | III Trimestre | IV Trimestre | |
| Establecer una estructura de carácter nacional, que reconozca las debilidades y necesidades del sector municipal y que al mismo tiempo respete la realidad regional y provincial. | **Mejora Continua** | Impulsar la participación de la organización en los diferentes espacios de coordinación multinivel, tanto en los que tiene un espacio por ley o decreto como por invitaciones especiales. | 100% de asistencia a los espacios de representación y coordinación de ANAI | Cantidad de participaciones en espacios de coordinación multinivel y su respectivo informe | | | | | Dirección Ejecutiva |
| | | Crear una producción audiovisual explicativa del trabajo de ANAI y como brinda acompañamiento a las alcaldías e intendencias | Producción audiovisual de 3 minutos | Producción audiovisual creada | | | | | Dirección Ejecutiva, Asesoría Técnica y Comunicación |
| | | Brindar asesoría legal a las alcaldías e intendencias. | Atención de 25 consultas mensuales | Cantidad de consultas atendidas | | | | | Asesoría Legal |
| Proponer temas en la agenda local, regional, provincial y nacional para que se incorporen proyectos de ley, planes, programas y acciones que se desarrollen en los ámbitos culturales, sociales, deportivos, recreación, actividad física y seguridad pública. | **Agenda Legislativa** | Contar con una agenda de proyectos de ley que mejoren la gestión municipal | Listado actualizado de proyectos favorables para el Régimen Municipal | Listado de Proyectos favorables | | | | | Dirección Ejecutiva |
| | | Realizar cabildeo permanente y cotidiano en la Asamblea Legislativa | 1 informe mensual | Cantidad de informes al año | | | | | Dirección Ejecutiva |
| | | Identificar y proponer reformas parciales al Código Municipal para fortalecer la figura de la alcaldía e intendencia en la gestión municipal | 4 proyectos promovidos. | Cantidad de proyectos de ley promovidos. | | | | | Dirección Ejecutiva y Asesoría Legal |
| | | Identificar y proponer reformas parciales a leyes enfocadas a cambios estructurales en la gestión del territorio | 3 proyectos promovidos. | Cantidad de proyectos de ley promovidos. | | | | | Dirección Ejecutiva y Asesoría Legal |
| | **Seguridad Humana en la Gestión Municipal** | Elaborar y gestionar proyectos de Urbanismo Social | 10 proyectos de urbanismo social entregados | Cantidad de proyectos de urbanismo social entregados | | | | | |
| | | Proporcionar apoyo al ICODER en la gestión deportiva, de recreación y actividad física en los Gobiernos Locales | Brindar apoyo a Gobiernos Locales para la gestión deportiva, de recreación y actividad física | Cantidad de intervenciones de la ANAI en proyectos del ICODER | | | | | Dirección Ejecutiva |
| | | Gestión de cooperación internacional en el marco del Programa Sembremos Seguridad | Acompañamiento en los diferentes proyectos de cooperación internacional en que participen alcaldías e intendencias | Cantidad de informes de participación en proyectos de cooperación internacional | | | | | Dirección Ejecutiva |
| | | Acompañar a la Fuerza Pública en el marco del nuevo modelo de gestión policial en los procesos de validación y seguimiento de las líneas de acción de la herramienta de Sembremos Seguridad en las alcaldías municipales | Acompañamiento a la Fuerza Pública en el 100% de los procesos que lo soliciten desde las alcaldías municipales | Cantidad de acompañamientos en los procesos de validación y seguimiento. | | | | | Asesoría Técnica |
| | | Capacitación sobre la estrategia Sembremos Seguridad a nuevas alcaldías e intedencias. | 91 alcaldías e intendencias recibieron la capacitación | Cantidad de alcaldías e intendencias que reciben la capacitación | | | | | Dirección Ejecutiva y Asesoría Técnica |
| Construir un espacio de acercamiento entre alcaldías e intendencias que facilite crear un escenario oportuno para el diálogo, la reflexión y el análisis de los temas gremiales. | **Razones Gremiales** | Trabajo articulado sobre el Convenio ANAI-OPS-Ministerio de Salud para la promoción de la iniciativa de las ciudades amigables con los adultos mayores | Participación activa en mesas de articulación | Cantidad de veces que se asiste a las reuniones de articulación | | | | | Dirección Ejecutiva y Comunicación |
| | | Análisis de estados de situación en temas municipales. | 10 estudios de estado de situación | Cantidad de estudios desarrollados. | | | | | Asesoría Técnica |
| | | Efectuar la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria donde se analicen los temas coyunturales y se determine la posición de las autoridades locales. | 2 Asambleas realizadas | Cantidad de Asambleas realizadas. | | | | | Dirección Ejecutiva, Asesoría Técnica y Comunicación |
| | | Realizar un proceso de inducción para las personas titulares de las Alcaldías e Intendencias sobre comunicación y gestión de crisis. | 91 alcaldías e intendencias recibieron la inducción | Cantidad de alcaldías e intendencias que reciben inducción | | | | | Dirección Ejecutiva, Asesoría Técnica y Comunicación |
| | | Crear una base de datos sobre las municipalidades para brindar a las alcaldías e intendencias | Base de datos con la información de las 84 alcaldías y 7 intendencias | Cantidad de municipalidades incluidas en la base de datos. | | | | | Asesoría Técnica |

# Ciclo Presupuestario

El proceso de presupuestación de la ANAI se desarrolla en seis etapas, en las cuales participan diversas dependencias que forman parte del organigrama institucional, tanto de la Asociación como del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM). Esta articulación interinstitucional permite garantizar la coherencia técnica y administrativa en la formulación del presupuesto anual. Es importante destacar que, dado que el presupuesto de la ANAI es inferior a los 91 millones de colones, no está sujeto a revisión ni aprobación por parte de la Contraloría General de la República (CGR), conforme a la normativa vigente.

**Cuadro 3. Ciclo Presupuestario ANAI**




El cuadro anterior ilustra el ciclo de presupuestación de la ANAI, cuyo punto de partida es la recepción de la proyección de recaudación correspondiente al impuesto sobre bebidas con contenido alcohólico. Con base en el monto estimado, la Junta Directiva, en coordinación con la Dirección Ejecutiva, establece las líneas de acción prioritarias para el ejercicio fiscal.

A partir de estas definiciones estratégicas, se procede a la distribución de los egresos fijos necesarios para el funcionamiento institucional, destinando la mayor parte de los recursos al equipo técnico y administrativo encargado de brindar los servicios requeridos por los gobiernos locales agremiados.

# Ciclo Presupuestario

Una vez realizada la distribución de los fondos, la Junta Directiva otorga su aval para someter el presupuesto a votación en la Asamblea General de Alcaldías e Intendencias. En este espacio se presentan las partidas presupuestarias que se ejecutarán durante el siguiente periodo fiscal, permitiendo la validación colectiva de las prioridades institucionales.
Tras la aprobación por parte de la Asamblea General, en el mes de diciembre se remite al Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) tanto el Presupuesto como el Plan Anual Operativo (PAO), en cumplimiento de los plazos establecidos.

Dado que la ANAI es una organización privada que administra fondos públicos, está sujeta al cumplimiento de los lineamientos establecidos por la Contraloría General de la República. En particular, debe acatar las "Normas de control interno para sujetos privados que custodien o administren, por cualquier título, fondos públicos" (N-1-2009-CO-DFOE), así como las "Normas técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del Sector Público a Sujetos Privados" (R-DC-00122-2019), estas últimas vigentes desde el año 2021.

La ANAI aplica íntegramente dichas disposiciones, y una vez aprobado el presupuesto, remite al ente concedente todos los documentos requeridos por la normativa vigente. Con este marco normativo y operativo claro, se procede a la presentación del Presupuesto Ordinario 2025.

# Presupuesto 2025

Desde su conformación, la ANAI ha recibido ingresos exclusivamente mediante transferencias del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM). Estas transferencias se realizan conforme a lo establecido en la Ley N.° 9047, Ley de Regulación y Comercialización de Bebidas con Contenido Alcohólico, la cual asigna un 2,5% de lo recaudado por concepto del impuesto a las bebidas alcohólicas nacionales y extranjeras.
Con base en esta fuente de financiamiento, se elaboran anualmente los estimados y proyecciones que sustentan la formulación del presupuesto institucional.

## Ingresos

Para el presupuesto 2025, el 21 de agosto se recibe la proyección de ingresos del 2025 mediante oficio DAH-UF-0223-2024 remitido por la Licda. Patricia Rojas Gamboa, Encargada UNIDAD FINANCIERA, donde se indica que el presupuesto es de ₡ 82,335,308.78

IFAM
INSTITUTO DE FOMENTO Y ASESORÍA MUNICIPAL

21 de agosto 2024
DAH-UF-0223-2024

Señor
Jonathan Espinoza Segura
Director Ejecutivo
ASOCIACIÓN NACIONAL DE ALCALDÍAS E INTENDENCIAS (ANAI)

Estimado señor:

Para los fines correspondiente, se le informa que de conformidad con la Proyección de Licores y Cerveza para el año 2025, se estima presupuestar a su representada la suma de **¢82,335,308.78 (Ochenta y dos millones trescientos treinta y cinco mil trescientos ocho colones con 78/100)**.

| CONCEPTO | MONTO ESTIMADO 2024 |
|---|---|
| Impuesto sobre Licores Nacionales | ₡ 41,342,500.04 |
| Impuesto sobre Licores Extranjeros | ₡ 40,992,808.74 |
| **TOTAL ESTIMADO 2025** | ₡ 82,335,308.78 |

# Presupuesto 2025

## Egresos

Por su parte, los egresos presentan un comportamiento estable en cada periodo presupuestario. En el rubro de remuneraciones, se mantienen las plazas correspondientes a la Dirección Ejecutiva, Comunicación y Administración Pública, con el objetivo de atender las labores ordinarias requeridas por los gobiernos locales agremiados. Estas funciones incluyen el seguimiento de proyectos de ley, el monitoreo de la actividad legislativa, el análisis de coyuntura y la atención de solicitudes específicas, entre otras tareas estratégicas.

En cuanto a la adquisición de suministros y bienes, los montos asignados se mantienen en niveles básicos, suficientes para garantizar la operación continua de la oficina y el cumplimiento de sus funciones administrativas esenciales.

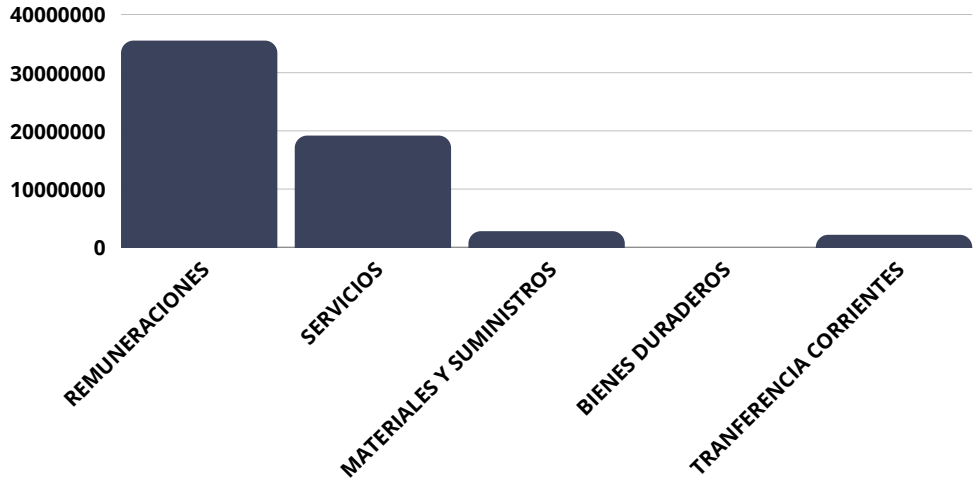



**Gráfico 1. Egresos Presupuesto 2025**

En el gráfico 1 se pueden detallar los egresos por partida para el periodo 2024, de igual manera, el desglose total del presupuesto se puede detallar en las siguientes páginas.

# Presupuesto 2025

| Asociación Nacional de Alcaldías e Intendencias<br>Cédula Jurídica 3002658100<br>Presupuesto Ordinario<br>2025 | | |
|---|---|---|
| **Código** | **Partida** | **Total** |
| **0** | **REMUNERACIONES** | **₡ 59.804.752,62** |
| **0.01** | **Remuneraciones Básicas** | **₡ 35.515.750,27** |
| 0.01.01 | Sueldo para cargos fijos | ₡ 35.515.750,27 |
| **0.02** | **Remuneraciones eventuales** | **₡ 1.764.796,34** |
| 0.02.03 | Disponibilidad Laboral | ₡ 1.564.796,34 |
| 0.02.04 | Compensación de vacaciones | ₡ 200.000,00 |
| **0.03** | **Incentivos salariales** | **₡ 6.618.944,27** |
| 0.03.02 | Restricción al ejercicio liberal de la profesión | ₡ 3.129.592,68 |
| 0.03.03 | Decimotercer mes | ₡ 3.489.351,59 |
| **0.04** | **Contribución patronal al desarrollo y la seguridad social** | **₡ 9.744.773,04** |
| 0.04.01 | Contribución patronal al seguro de salud de la CCSS | ₡ 6.608.524,24 |
| 0.04.02 | Contribución patronal al IMAS | ₡ 224.017,77 |
| 0.04.04 | Contribución patronal al Fondo Desarrollo Social y Asignaciones Familiares | ₡ 2.240.177,71 |
| 0.04.05 | Contribución patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal | ₡ 672.053,31 |
| **0.05** | **Contribuciones patronales a fondos de pensiones y otros Fondos** | **₡ 6.160.488,70** |
| 0.05.01 | Contribución patronal al seguro de pensiones de la CCSS | ₡ 4.144.328,76 |
| 0.05.02 | Aporte patronal al régimen obligatorio de pensiones complementarias | ₡ 896.071,08 |
| 0.05.03 | Aporte patronal al Fondo de Capitalización Laboral | ₡ 672.053,31 |
| 0.05.04 | Contribución Patronal a otros fondos administrados por entes públicos | ₡ 448.035,54 |
| **1** | **SERVICIOS** | **₡ 19.302.000,00** |
| **1.01** | **Alquileres** | **₡ 720.000,00** |
| 1.01.02 | Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario | ₡ 720.000,00 |
| **01.02** | **Servicios básicos** | **₡ 1.200.000,00** |
| 1.02.04 | Servicio de telecomunicaciones | ₡ 1.200.000,00 |
| **1.03** | **Servicios comerciales y financieros** | **₡ 320.000,00** |
| 1.03.03 | Impresión, encuadernado y otros | ₡ 200.000,00 |
| 1.03.06 | Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales | ₡ 60.000,00 |
| 1.03.07 | Servicios de transferencia electrónica de información | ₡ 60.000,00 |
| **1.04** | **Servicios de gestión y apoyo** | **₡ 10.342.000,00** |
| 1.04.02 | Servicios jurídicos | ₡ 9.892.000,00 |
| 1.04.05 | Servicios de desarrollo de sistema informáticos | ₡ 450.000,00 |
| **1.05** | **Gasto de viajes y transporte** | **₡ 720.000,00** |
| 1.05.01 | Trasporte dentro del país | ₡ 120.000,00 |
| 1.05.02 | Viáticos dentro del país | ₡ 600.000,00 |
| **1.06** | **Seguros reaseguros y otras obligaciones** | **₡ 200.000,00** |
| 1.06.01 | Seguros | ₡ 200.000,00 |
| **1.07** | **Capacitación y protocolo** | **₡ 2.000.000,00** |
| 1.07.02 | Actividades protocolarias y sociales | ₡ 2.000.000,00 |
| **1.08** | **Mantenimiento y reparaciones** | **₡ 200.000,00** |
| 1.08.07 | Mantenimiento y reparaciones de equipo de mobiliario de oficina | ₡ 100.000,00 |
| 1.08.08 | Mantenimiento y reparaciones de equipo de computo y sistemas informá | ₡ 100.000,00 |

# Presupuesto 2025

| Asociación Nacional de Alcaldías e Intendencias<br>Cédula Jurídica 3002658100<br>Presupuesto Ordinario<br>2025 | | |
|---|---|---|
| **Código** | **Partida** | **Total** |
| **0** | **REMUNERACIONES** | **₡ 59.804.752,62** |
| **1.09** | **Impuestos** | **₡ 3.600.000,00** |
| 1.09.01 | Impuestos sobre ingresos y utilidades | ₡ 3.600.000,00 |
| **2.0** | **MATERIALES Y SUMINISTROS** | **₡ 860.000,00** |
| **2.01** | **Productos químicos y conexos** | **₡ 360.000,00** |
| 2.01.01 | Combustibles y lubricantes | ₡ 360.000,00 |
| **2.02** | **Alimentos y Producto Agropecuarios** | **₡ 300.000,00** |
| 2.02.03 | Alimentos y Bebidas | ₡ 300.000,00 |
| **2.99** | **Útiles, materiales y suministros diversos** | **₡ 200.000,00** |
| 2.99.01 | Útiles y materiales de oficina y computo | ₡ 50.000,00 |
| 2.99.03 | Productos de papel, cartón e impresos | ₡ 50.000,00 |
| 2.99.05 | Útiles y materiales de limpieza | ₡ 50.000,00 |
| 2.99.07 | Útiles y materiales de cocina y comedor | ₡ 50.000,00 |
| **5.0** | **BIENES DURADEROS** | **₡ 500.000,00** |
| **5.99** | **Bienes duraderos diversos** | **₡ 500.000,00** |
| 5.99.03 | Bienes intangibles | ₡ 500.000,00 |
| **6.0** | **TRANFERENCIA CORRIENTES** | **₡ 1.868.556,16** |
| **9.02** | **Sumas sin asignación presupuestaria** | **₡ 1.868.556,16** |
| 9.02.01 | Sumas libres sin asignación presupuestaria | ₡ 1.868.556,16 |
| | **Total** | **₡ 82.335.308,78** |