



INFORME DE ESTUDIO DE CARACTER ESPECIAL

**AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO ACERCA DEL PROCESO
DE FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA
DEL PERIODO 2024**

Leda. Maricruz Arce Delgado. M.A.G.

DICIEMBRE 2025



AUDITORIA

CONTENIDO

Página N.º

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
2.	RESULTADOS	9
2.1	Se debe revisar el empleo de la figura de los compromisos presupuestarios ..	9
2.2	Incidencia del pendiente de cobro en las finanzas municipales dado el riesgo de prescripción.....	11
2.3	Debe revisarse la Prestación de servicios públicos conforme lo establece el artículo 83 del Código Municipal.....	14
2.4	Aplicación de los recursos originados en la ley de simplificación y eficiencia tributarias (Nº 8114).....	16
2.5	Debe fortalecerse el proceso de evaluación de la ejecución de la planificación institucional	17
2.6	Urge conciliar los resultados de la liquidación presupuestaria con los registros y controles contables y de Tesorería.....	26
3.	CONCLUSIONES.....	29
4.	RECOMENDACIONES	30
5.	CONSIDERACIONES FINALES	32



RESUMEN EJECUTIVO

¿Qué examinamos?

Examinar el cumplimiento del bloque de legalidad y técnico aplicable a la formulación y aprobación de la liquidación presupuestaria con el fin de garantizar el uso eficaz y eficiente de los fondos públicos administrados por el gobierno local de Atenas, y brindar información confiable y oportuna sobre la gestión institucional.

¿Por qué es importante?

La Municipalidad de Atenas debe contar con un proceso presupuestario compuesto por normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo, y aplicarlos para la recaudación o recibo de los recursos estimados, con el fin de obtener bienes y servicios y ejecutar cualquier otro gasto, en cantidad, calidad y oportunidad, necesarios para el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas presupuestarios.

La información que se origine de las transacciones financieras que se realizan, debe afectar oportunamente los registros contables del presupuesto y de la contabilidad patrimonial, en lo que corresponda a cada uno de ellos, de tal forma que dichos registros y los informes o estados que se emitan de ambas fuentes, guarden la debida relación y congruencia, como reflejo fiel de la actividad financiera institucional. Ese proceso culmina con la liquidación del presupuesto que es el cierre de las cuentas del presupuesto institucional, que se debe hacer al terminar el ejercicio económico, para obtener el resultado global de la ejecución del presupuesto, tanto a nivel financiero -déficit o superávit- como físico -objetivos y metas-.

¿Qué encontramos?

*La ejecución del presupuesto del periodo 2024, se ve afectada por la **no ejecución** de los recursos comprometidos al 31 de diciembre. Inicialmente se presentó un superávit total, que alcanzó un **6,29%** (C\$213,83 millones) de los ingresos totales (C\$3.397,84 millones) y que comparativamente es menor al de los dos periodos anteriores. No obstante una vez se realiza la liquidación de esos compromisos¹, el resultado se incrementa notablemente, lo cual también ocurrió en los periodos anteriores. **Esto quiere decir que** son recursos, que de acuerdo con la información contable presupuestaria, no se ejecutaron en el ejercicio económico 2024 ni en los primeros 6 meses del 2025, tal como lo permite la norma citada. Esta situación debe llamar a reflexión, por cuanto pueden existir debilidades en la planificación institucional, ya sea en términos de estimación de los ingresos, de la capacidad de ejecución o de ambas.*

Asimismo, los resultados de la liquidación presupuestaria 2024 revelaron un alto pendiente de cobro (morosidad), el que se puede ver expuesto al riesgo de prescripción, dependiendo de su antigüedad. También se estableció que algunos de los servicios públicos que proporciona la municipalidad a la comunidad ateniense, se brindan en forma deficitaria o al margen de lo que señala el artículo 83 del código mencionado.

¹Artículo 116 del Código Municipal, Ley 7794.



AUDITORIA

Aunque este Ayuntamiento refleja una liquidez relativamente favorable para atender sus obligaciones de corto plazo, la situación del pendiente de cobro acumulado (morosidad) puede generarle cambios en su escenario financiero y/o problemas de liquidez para garantizar de manera eficiente, efectiva y oportuna la continuidad de los servicios y la ejecución de obras comunales.

De los recursos provenientes de la Ley 8114 y sus reformas, recibidos en el año 2024, una importante cantidad se dejaron como compromisos al finalizar el periodo, pero según la liquidación ajustada al 30 de junio de 2025, una significativa cantidad de esos recursos no se ejecutaron. Esto se ve reflejado en el superávit específico de recursos de la ley 8114.

¿Qué sigue?

Se están sugiriendo las recomendaciones correspondientes al Concejo y Alcaldía municipales para que se adopten las medidas correctivas.



INFORME ACERCA DE LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO ACERCA DEL PROCESO DE FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA DEL PERIODO 2024

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ORIGEN DEL ESTUDIO

El presente estudio se realiza con fundamento en las competencias que le otorga el artículo 22 de la Ley General de Control Interno No. 8292 a la Auditoría Interna Municipal, y conforme con el plan de trabajo de esta Auditoría para el período 2025.

1.2. OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO

Examinar el cumplimiento del bloque de legalidad y técnico aplicable a la formulación y aprobación de la liquidación presupuestaria con el fin de garantizar el uso eficaz y eficiente de los fondos públicos administrados por el gobierno local de Atenas, y brindar información confiable y oportuna sobre la gestión institucional.

1.2.1 Objetivos específicos

- Verificar el razonable cumplimiento de la normativa aplicable al proceso presupuestario, referente a la fase de liquidación presupuestaria.
- Evaluar la gestión de las unidades administrativas involucradas en la fase de evaluación y liquidación que garantice la generación de información confiable y oportuna y se rinda cuentas razonablemente de la gestión institucional.
- Establecer si los resultados de la evaluación presupuestaria retroalimentan la gestión institucional.
- Verificar si el sistema de información que sustenta el proceso presupuestario institucional (etapa de liquidación) es confiable y oportuno, para que coadyuve en la toma de decisiones.

1.3. NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO

Este estudio comprendió el análisis de las actividades y procesos desarrollados por la Administración Municipal en el cumplimiento de su responsabilidad de formular y aprobar el informe de liquidación presupuestaria y la atención de los requerimientos de información establecidos por la normativa aplicable.

Lo anterior sin perjuicio de otras investigaciones u observaciones que pueda efectuar esta Auditoría Interna en cumplimiento de sus funciones; así como de cualquier ajuste que con posterioridad se pueda determinar cómo necesario.



Además, se observaron en lo aplicable las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (NGASP), las Normas para el ejercicio de las auditorías internas en el sector público (R-DC-119-2009) y lineamientos de trabajo establecidos por la Auditoría Interna. El período evaluado comprendió entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2024.

Es pertinente señalar, que algunos aspectos determinados en el presente estudio serán valorados por la Auditoría Interna Municipal con el fin de determinar si las acciones seguidas por la Municipalidad se ajustaron al marco normativo aplicable y no se generó afectación al patrimonio o hacienda municipal.

La revisión abarcará el período comprendido entre el 1 de enero 2024 al 31 de diciembre de 2024, ampliándose a períodos anteriores o posteriores, cuando se considere necesario (como por ejemplo al 30 de junio de 2025, para verificar los ajustes a la liquidación presupuestaria, después de liquidar los compromisos presupuestarios).

1.4. METODOLOGÍA APLICADA

El presente estudio se desarrolló de conformidad con lo dispuesto en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014) y las Normas Generales para el Ejercicio de la Auditoría Interna (R-DC-119-2009).

Se analizó la información y actuaciones ejercidas por la Administración sobre la gestión de formulación y aprobación de la liquidación, contándose para ello con el apoyo de un equipo de asesores y esta Auditoría.

En consecuencia, es de suma relevancia apuntar que los resultados y las conclusiones expuestos en el presente informe, tienen como fundamento la información financiera y documentación aportada por la Administración Municipal.

Las indagaciones se realizaron por medio de solicitudes de información planteadas a la administración por esta Auditoría Interna.

1.5. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La presentación preliminar de los resultados, las conclusiones y recomendaciones del presente estudio se realizó el 16 de diciembre de 2025 en reunión celebrada en la oficina de Auditoría, estando presentes; Jorge Rodríguez Montero, director de Administración Financiera y Recursos Humanos, Edgar Loría Contador, Melvin Alfaro Lobo y la suscrita auditora Maricruz Arce Delgado, en su calidad de Auditora Interna de la Municipalidad de Atenas. Siendo convocados y no pudiendo llegar Máximo Chaves Ovaes, Alcalde Patricia Calvo Araya, Planificadora. Posteriormente, se les entregó en versión digital, el borrador del informe, lo cual se hace constar en el acta levantada de la reunión, con el propósito de que en un plazo no mayor a quince (10) días, planteen las observaciones que estimen pertinentes.



1.6 LIMITACIONES PARA EL ESTUDIO

Es pertinente indicar que para el desarrollo del presente estudio, se utilizó en mayor proporción la información que las municipalidades incorporan en el sistema de información sobre planes y presupuestos de la Contraloría General de la República. No obstante en alguna medida dicha información estaba incompleta, como por ejemplo los estados de origen y aplicación de recursos, que forman parte de los documentos de soporte de las liquidaciones presupuestarias. En atención a lo anterior, hubo necesidad de realizar solicitudes de información adicional.

1.7 GENERALIDADES DEL ESTUDIO

La normativa jurídica y técnica que regula -en mayor medida- el proceso presupuestario en el sector municipal, está contenida en el Código Municipal; la Constitución Política; la Ley de la Administración Financiera de la República (LAF), Ley No. 8131; en las Normas Técnicas Sobre Presupuesto Público (NTPP)² y otros lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República (CGR).

El Código Municipal, Ley N.º 7794, establece en su artículo 114: *“Con el informe de ejecución del presupuesto ordinario y extraordinario al 31 de diciembre, el alcalde municipal presentará, al Concejo, la liquidación presupuestaria correspondiente para su discusión y aprobación. Una vez aprobada, esta deberá remitirse a la Contraloría General de la República para su fiscalización, a más tardar el 15 de febrero.”*

En ese orden de ideas el Concejo Municipal, aprobó la liquidación inicial 2024, el 10 de febrero de 2025, en sesión ordinaria N.º 60, según acuerdo 17.

Según las NTPP, el proceso presupuestario comprende el **conjunto de normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo** que, partiendo del presupuesto institucional aprobado, se aplica para la recaudación o recibo de los recursos estimados en ese presupuesto, con el fin de obtener bienes y servicios y ejecutar cualquier otro gasto, en cantidad, calidad y oportunidad, necesarios para el **cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas presupuestarios.**

Esas normas establecen que la información que se origina de las transacciones financieras que realiza la institución, debe afectar oportunamente los registros contables del presupuesto y de la contabilidad patrimonial, en lo que corresponda a cada uno de ellos, de tal forma que dichos registros y los informes o estados que se emitan de ambas fuentes, guarden la debida relación y congruencia, como reflejo fiel de la actividad financiera institucional.

Con respecto a la **liquidación presupuestaria**, ese cuerpo normativo indica que es el cierre de las cuentas del presupuesto institucional que se debe hacer al terminar el ejercicio económico, con el cual se obtiene el resultado global de la ejecución del presupuesto, tanto a

² Resolución N-1-2012-DC-DFOE/R-DC-24-2012-Contraloría general de la República y sus reformas.



nivel financiero -déficit o superávit- como de las realizaciones de los objetivos y metas previamente establecidos para cada uno de los programas presupuestarios.

Además del marco general señalado, deben tenerse presentes normas generales y particulares que establecen cómo deben liquidarse los diferentes recursos con un destino específico.

No obstante, lo señalado, es responsabilidad de la administración, considerar cualquier otra normativa que sea específica para la municipalidad.

El artículo 116 del Código citado, indica que los compromisos efectivamente adquiridos que queden pendientes del período que termina, pueden liquidarse o reconocerse dentro de un término de seis meses, sin que la autorización deba aparecer en el nuevo presupuesto vigente. Se trata de **egresos ya comprometidos legalmente**, por ser fijos, por haber un contrato de por medio o una orden de compra o bien alguna resolución que establezca la obligación de pago por haberse acogido un reclamo o bien cualquier otra causa legal. **Las liquidaciones presupuestarias deben incluir los compromisos** pendientes de pago.

En ese contexto, la **administración debe establecer los mecanismos y procedimientos necesarios para garantizar razonablemente la confiabilidad, pertinencia, relevancia y oportunidad de la información contenida en la liquidación presupuestaria para que sirva de apoyo en la toma de decisiones, la evaluación presupuestaria y en la rendición de cuentas (norma 4.3.17 de las NTPP).**

La normativa sugiere que una vez realizada la liquidación presupuestaria, esta deberá ser sometida a una revisión por parte de personal independiente al que ejecutó las funciones de registro respectivo, el cual debe contar con la competencia y experiencia necesarias para confirmar la calidad de la información contenida en ella, verificando no sólo la razonabilidad de los resultados obtenidos, sino también la aplicación de las políticas y metodologías diseñadas de conformidad con la normativa técnica y jurídica relacionada.

Indican las NTPP, que **la evaluación presupuestaria es el** proceso presupuestario que comprende el conjunto de normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo, mediante los cuales se analizan y valoran en forma sistemática, objetiva y oportuna los resultados físicos y financieros de la administración de los ingresos y la ejecución de los programas presupuestarios, con criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad. Todo lo anterior de acuerdo con la planificación, la programación y las estimaciones contenidas en el presupuesto institucional aprobado, así como del **valor público que la institución debe aportar a la sociedad.**

La evaluación, como parte de la rendición de cuentas, valora cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados en el ejercicio presupuestario -tanto a nivel institucional como programático- en relación con los esperados y para los cuales se aprobó el presupuesto.

En el control presupuestario y contable es importante y necesario realizar la **conciliación de las cuentas bancarias. Este es un proceso que permite confrontar y conciliar los valores que la entidad tiene registrados, en una cuenta.**



2. RESULTADOS

2.1 Se debe revisar el empleo de la figura de los compromisos presupuestarios

La ejecución del presupuesto del periodo 2024, se ve afectada por la no ejecución de los recursos comprometidos al 31 de diciembre de ese año.

Inicialmente se presentó al cierre del mes de diciembre de 2024 un superávit total, que alcanzó ₡213,83 millones compuesto por ₡26 01 millones de superávit libre inicial, más ₡187.81 millones de superávit específico inicial) y que comparativamente es menor al de los dos periodos anteriores (2022 y 2023).

ANEXO N.º 1 MUNICIPALIDAD DE ATENAS LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO 2024 En colones		
Nota: En esta hoja debe digitar únicamente las celdas marcadas en gris		
RESULTADO DEL PERIODO		
	PRESUPUESTO	MONTO DEL PERIODO
INGRESOS DEL PERIODO (Percibidos o Recaudados)	₡3 611 644 738,80	₡3 397 844 845,69
Menos:		
GASTOS EJECUTADOS DEL PERIODO	₡3 611 644 738,80	₡3 184 015 575,97
Gastos ejecutados		₡2 584 072 033,31
Compromisos presupuestarios al 31 de diciembre 2024		₡599 943 542,66
RESULTADO DEL PERIODO		₡213 829 269,72
Menos: Saldos con destino específico del periodo		₡187 817 016,23
SUPERÁVIT LIBRE/DÉFICIT DEL PERIODO		₡26 012 253,49

No obstante, una vez se realiza en junio de 2025 la liquidación de esos compromisos³, el resultado del superávit total se incrementa notablemente y pasa de ₡213,83 millones a 483.16 (66 652.24 más 416 512.24), ó sea subió más de 269.33 millones que obedecen a una reducción del monto de los gastos ejecutados, que coinciden con las reducciones de las cifras se habían separado como compromisos presupuestarios.

ANEXO N.º 1 MUNICIPALIDAD DE ATENAS LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO 2024 En colones		
Nota: En esta hoja debe digitar únicamente las celdas marcadas en gris		
RESULTADO DEL PERIODO		
	PRESUPUESTO	MONTO DEL PERIODO
INGRESOS DEL PERIODO (Percibidos o Recaudados)	₡3 611 644 738,80	₡3 397 844 845,69
Menos:		
GASTOS EJECUTADOS DEL PERIODO	₡3 611 644 738,80	₡2 914 680 303,47
Gastos ejecutados		₡2 584 072 033,31
Compromisos presupuestarios al 31 de diciembre 2024		₡330 608 270,16
RESULTADO DEL PERIODO		₡483 164 542,22
Menos: Saldos con destino específico del periodo		₡416 512 245,25
SUPERÁVIT LIBRE/DÉFICIT DEL PERIODO		₡66 652 296,97

Esto quiere decir que son recursos, que, de acuerdo con la información contable presupuestaria, **no se ejecutaron en el ejercicio económico 2024 ni en los primeros 6**

³Artículo 116 del Código Municipal, Ley 7794.



meses del 2025, tal como lo permite la norma citada. A continuación, se muestra lo acontecido con los superávits durante el periodo 2022-2024.

MUNICIPALIDAD DE ATENAS EVOLUCION DEL SUPERAVIT PERIODO 2022-2024 MILES DE COLONES				
CONCEPTO/AÑO	2022	2023	2024	% incremento¹
Superávit libre inicial	129.244,52	64.402,32	26.012,25	-
Superávit libre ajustado	162.350,93	95.660,37	66.652,24	256,23
Superávit específico inicial	399.259,36	451.909,30	187.817,01	-
Superávit específico ajustado	418.999,17	571.048,91	416.512,24	221,765
Compromisos	361.860,72	459.109,28	599.943,54	-

Fuente: creación propia sustentado en la información de las liquidaciones presupuestarias de los años 2022, 2023 y 2024

1- Con respecto al inicial 2024.

Adviértase que al igual que en 2024, el comportamiento en los periodos 2022 y 2023, para los mismos conceptos se dio similar, hacia el alza.

También los montos de compromisos experimentaron incrementos significativos.

Así por ejemplo, en 2024, aumentaron **30,67%** con respecto al 2023 y **65,79%** con relación al 2022. En 2023 los compromisos aumentaron un **26,87%** respecto del 2022.

Esta situación debe llamar a reflexión de parte de la administración municipal, por cuanto pueden existir debilidades en la planificación institucional, ya sea en términos de estimación de los ingresos, de la capacidad de ejecución o de ambas, esto por cuanto lo dejado de ejecutar por concepto de compromisos presupuestarios representan el 44% de lo separado originalmente.

La práctica utilizada por la Administración Municipal en cuanto a la débil ejecución de los compromisos presupuestarios dista de lo contenido en los incisos b), h) de la norma 2.2.3. Principios presupuestarios de las Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, referente a que el presupuesto debe responder a la planificación institucional de corto plazo y ésta a su vez a la de mediano y largo plazo que se deriven de la estrategia institucional y que el presupuesto debe contener los elementos y criterios necesarios para medir los resultados relacionados con su ejecución, para lo cual debe basarse en criterios funcionales que permitan evaluar el cumplimiento de las políticas y la planificación anual, así como la incidencia y el impacto económico-financiero de la ejecución del plan.

Como efecto de lo comentado, las debilidades en cuanto a la ejecución de los compromisos presupuestarios ha generado que la totalidad de recursos y proyectos que se presupuestan para su ejecución durante el primer semestre del año siguiente inmediato a que fueran planteados en el rubro de compromisos, no alcance su eficacia, situación que a su vez repercute en las posibilidades de cumplir con el plan operativo anual, generándose un efecto continuo que repercute año con año las intenciones de cumplir con las metas y objetivos planteados en principio.



2.2 Incidencia del pendiente de cobro en las finanzas municipales dado el riesgo de prescripción

Dentro de los gobiernos locales, el pendiente de cobro (conocido también como morosidad) se ha convertido en un “talón de Aquiles”, que atenta contra el buen desempeño de esos gobiernos en pro de alcanzar el desarrollo cantonal, al no poder contar con la totalidad de los recursos presupuestados. Adicional a no contar con los recursos pendientes de cobro, existe el riesgo de que ocurra la prescripción y con ella perder el derecho a cobrar lo pendiente de pago.

El Código Municipal establece lo siguiente, con relación a los tributos:

“Artículo 78- Pago de tributos municipales, patentes, por períodos vencidos. Incentivos, multas e intereses.

Excepto lo señalado en el párrafo siguiente, los tributos municipales serán pagados por períodos vencidos, podrán ser puestos al cobro en un solo recibo.

Las patentes municipales se podrán pagar de manera anticipada o por períodos vencidos. A juicio del concejo, dicho cobro podrá ser fraccionado, ya sea mensual, trimestral o semestral.

La municipalidad podrá otorgar incentivos a los contribuyentes que, en el primer trimestre, cancelen por adelantado los tributos o patentes de todo el año.

El atraso en los pagos de tributos o patentes generará multas e intereses moratorios, que se calcularán según el Código de Normas y Procedimientos Tributarios.”

*“Artículo 82. - Los **tributos municipales prescribirán en cinco años** y los funcionarios que los dejen prescribir responderán por su pago personalmente.” (la negrita no es original) (Véase ley 7509, respecto del impuesto sobre bienes inmuebles)*

*Artículo 90 bis- La licencia referida en el artículo 88 **deberá suspenderse por falta de pago de dos o más trimestres, sean consecutivos o alternos**, por incumplimiento de los requisitos ordenados en las leyes para el desarrollo de la actividad o por la infracción a las normas de funcionamiento que disponga la ley respecto de cada actividad y de sus respectivas licencias comerciales. [...]” (la negrita no es del original)*

La ley N° 7509 y sus reformas, del impuesto sobre bienes inmuebles, señala:

*“ARTÍCULO 8.- Responsabilidad de los sujetos pasivos. Los **sujetos pasivos responden por el pago del impuesto, los respectivos intereses y la mora que pesan sobre el bien**. El término de prescripción para cobrar las sumas a que se refiere este artículo será de tres años.” (la negrita no es original)*

De la lectura de esos artículos se puede inferir, que **no debería existir pendiente de cobro**, y en especial para aquellos tributos que requieren ser pagados anticipadamente o por períodos vencidos, como por ejemplo el de patentes.



Es pertinente señalar que de acuerdo con el “ **INFORME DEL ESTUDIO ACERCA DE LA GESTION DE COBRO EN LA MUNICIPALIDAD DE ATENAS**” realizado por esta Auditoría Interna, entre la temática tratada se menciona, sobre control interno de la gestión de cobro que

“La carencia del manual de procedimientos y la no actualización el reglamento que regule el proceso de cobro judicial en la Institución, podría generar errores en la toma de decisiones así como pérdidas monetarias para el Municipio.” (sic)

En el apartado de conclusiones, entre otras cosas, se mencionó:

“Es fundamental para la Municipalidad de Atenas incrementar los esfuerzos para reducir el riesgo de prescripción en las cuentas a cobrar, lo cual afectaría positivamente las finanzas municipales”

En el capítulo de recomendaciones, se dijo:

“Realizar y pasar al Concejo municipal los manuales de procedimientos que permitan orientar la gestión de cobro administrativo y judicial, y arreglos de pago, procedimiento para cierres de negocios por falta de pago de patentes, así como divulgarlos posteriormente. [...] El reglamento debe ser actualizado a la gestión actual por lo cual se debe realizar un nuevo reglamento y trasladar al Concejo para que sea visto y aprobado para su publicación conforme la ley y posteriormente sea divulgado en las partes.”

Seis años después la situación pareciera no ha cambiado. Dado que no fue posible localizar evidencia de que exista un reglamento de cobro actualizado y aprobado por la instancia correspondiente. Vía correo electrónico, se realizó la consulta correspondiente.

Como parte de la respuesta, se recibieron dos documentos denominados **REGLAMENTO PARA EL PROCEDIMIENTO DEL COBRO ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL**, uno, y **REGLAMENTO PARA EL PROCEDIMIENTO DE COBRO ADMINISTRATIVO, EXTRAJUDICIAL Y JUDICIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE ATENAS**, el segundo.

Al final del primero se lee:

*“Artículo 38.—Se dan 10 días a partir de la publicación de este proyecto en el Diario Oficial “La Gaceta”, para que los interesados realicen las objeciones que consideren.
(Así modificado por Fe de erratas publicado en la Gaceta 234 del 2 de diciembre de 1998)” (sic)*

No se encontró evidencia de que se haya concluido con el proceso de aprobación final.



MUNICIPALIDAD DE ATENAS

AUDITORIA

Para el segundo documento, se lee en su encabezado:

“De conformidad con lo dispuesto con el artículo 43 del Código Municipal y según acuerdo municipal del Concejo Municipal de la Ciudad de Atenas, tomado en el artículo N° _____, Capítulo _____ de la Sesión _____ N° _____, del _____ de _____ del 2017, se publica por segunda vez en el Diario Oficial La Gaceta y no existiendo ningún tipo de consulta respecto a la primera publicación, el Reglamento para el Procedimiento de Cobro Administrativo, Extrajudicial y Judicial de la Municipalidad de Atenas, que deroga el Reglamento para el Procedimiento del Cobro Administrativo y Judicial de la Municipalidad de Atenas publicado en La Gaceta N° 51-98 del 15 de setiembre de 1998, así como todas sus posteriores reformas.”

De lo anterior se puede establecer que tampoco este reglamento ha sido aprobado.

Se determinó que la morosidad promedio durante el periodo analizado rondó el **30,05%** del total de ingreso puesto al cobro en cada año. Entre otros rubros reportados con morosidad, sobresalen: impuesto de bienes inmuebles, patentes municipales, servicio de recolección de residuos, servicio de parques y obras de ornato, impuesto sobre construcciones, servicio de cementerio.

En el siguiente cuadro se expone información de cómo se ha comportado la morosidad, de los ingresos señalados y para el periodo 2022-2024.

MUNICIPALIDAD DE ATENAS MOROSIDAD DE ALGUNOS INGRESOS PERIODO 2022-2024 MILES DE COLONES			
CONCEPTO/AÑO	2022	2023	2024
Impuesto bienes inmuebles	358.540,92	416.614,68	478.310,68
Patentes municipales	29.587,00	19.366,94	38.818,18
Recolección de desechos	168.316,54	179.417,30	175.744,52
Servicio de parques y obras de ornato	14.668,03	15.920,10	13.471,65
Impuesto sobre construcciones	35.240,46	19.366,95	Hubo mayor recaudación
Servicio de cementerio	0,00	23.666,85	19.961,81

Ha de agregarse que el pendiente de cobro, durante el periodo analizado, pasó de **¢ 735.265.488,83** en 2022, a **¢ 841.515.345,61** en 2023 y luego en 2024 sumó **¢ 729.973.728,36**, ligeramente menor al del 2022 y significativamente menor que el de 2023.

La existencia de pendiente de cobro, confirma lo establecido en 2010 por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el estudio sobre **“Evaluación del Sistema Tributario y la Administración Presupuestaria y Financiera de los Gobiernos Locales. Alternativas Para Su Fortalecimiento”**, documento en el que señaló:



“117. Las deficiencias en la gestión de la administración tributaria municipal se ven reflejadas en el impacto financiero que tiene las deudas tributarias por cobrar en todas las municipalidades de Costa Rica...” (sic) (el resaltado no es original)

La CGR, también se ha mostrado preocupada por el tema de la morosidad, al extremo de que en numerosos informes, producto de estudios particulares o generales, realizados en el sector municipal, se han emitido disposiciones para corregir esta debilidad de las administraciones tributarias municipales, pero pareciera no se les da la importancia requerida.

Así por ejemplo en el Índice de gestión de servicios municipales 2023, en el punto 2.19 se señaló: *“Asimismo, para que las municipalidades cuenten con los recursos necesarios para el buen funcionamiento del servicio se requiere de ingresos que lo financien. [...] Además, sobre el tema de morosidad, el servicio de recolección, tratamiento y disposición de residuos es el caso más crítico, dado que tiene 56 municipios con morosidades superiores al 30%.”*

Lo citado concuerda con lo dicho anteriormente, en cuanto a que el promedio de pendiente de cobro en Atenas, respecto del total de ingresos puestos a cobro, durante el periodo 2022-2024, alcanzó un 30,05%.

A partir de lo expuesto, se concluye sobre la imperiosa necesidad de que la Administración municipal, a la brevedad posible, revise el tema de manuales y reglamento, para el cobro administrativo y judicial, de las cuentas pendientes de pago por concepto de impuestos, tasas y precios, estos dos últimos relacionados con los servicios públicos que brinda la municipalidad.

Además, implementar las acciones necesarias para depurar las bases de datos e iniciar a la brevedad posible la recuperación del pendiente de cobro acumulado.

2.3 Debe revisarse la Prestación de servicios públicos conforme lo establece el artículo 83 del Código Municipal

El artículo 83 del Código Municipal, en lo que interesa, establece que:

“Por los servicios que preste, la municipalidad cobrará tasas y precios que se fijarán tomando en consideración su costo más un diez por ciento (10%) de utilidad para desarrollarlos.”

Vía correo electrónico, el día 6 de noviembre se recibió un archivo excel, que es el modelo utilizado hasta el 2020, para presentar la liquidación presupuestaria. Dicho modelo - para el año 2024- contiene una hoja denominada **“relación ingreso-gasto de los servicios”**.

Para el caso de la Municipalidad de Atenas, en dicha hoja se exponen resultados para 6 servicios, a saber: aseo de vías y sitios públicos; recolección de desechos; servicio de cementerio; seguridad y vigilancia; mantenimiento de parques y obras de ornato, y finalmente mercado.



AUDITORIA

De acuerdo a la información contenida en la hoja remitida originalmente, además de los ingresos generados por las tasas, se consideran para algunos de esos servicios, recursos de superávit de liquidación anterior y en el caso del servicio de cementerio, también se incluye el ingreso por derechos de cementerio. Así las cosas, tal como se muestra adelante (en el mismo orden de mención de los servicios, en el párrafo anterior), **aseo de vías y seguridad y vigilancia, se brindan en forma deficitaria.**

Este último es subvencionado con recursos de otras fuentes, porque no cuenta con ingresos propios.

Los servicios de recolección de desechos y cementerio **no cumplen** con lo dictado en el artículo 83 de anterior cita, en cuanto a generar un 10% para desarrollarlos. En el caso del servicio de recolección tan solo genera un 5,86% para su crecimiento, y el servicio de cementerio se brinda al costo. Para el caso de recolección de desechos, sobresale el hecho que presenta un alto pendiente de cobro y que para el periodo 2022-2024, en las liquidaciones presupuestarias se mostraron como parte del superávit específico, sumas importantes asociadas a dicho servicio.

Servicio----	Aseo Vías	Rec. Des.	Cement.	Seg. y Vig.	Parques	Mercado
Superávit o déficit total del servicio (5-6)	-4 890 835,32	24 778 784,38	0,00	-40 794 819,41	3 223 317,80	18 568 281,63
% de gastos cubiertos por los ingresos del servicio (1+4)/(2+6)	90,21 %	105,86 %	100,00 %	0,00 %	111,17 %	129,54 %

Realizando el ejercicio de **no considerar** recursos de superávit anterior y solo considerando los ingresos y egresos del período, el panorama cambia radicalmente, como se observa en la siguiente figura.

Servicio----	Aseo Vías	Rec. Des.	Cement.	Seg. y Vig.	Parques	Mercado
Superávit o déficit total del servicio (5-6)	-4 890 835,32	-13 942 583,95	-1 739 193,32	-40 794 819,41	3 223 317,80	5 862 636,57
% de gastos cubiertos por los ingresos del servicio (1+4)/(2+6)	90,60 %	96,70 %	94,08 %	0,00 %	111,17 %	109,32 %

Con este nuevo escenario se pasa de 2 a 4 servicios deficitarios, incorporándose a la lista recolección de desechos y servicio de cementerio. Llama la atención que, con el primer escenario, según liquidación 2024, los servicios de recolección de desechos y mercado generaron superávit, como se aprecia seguidamente. Situación similar se presentó en 2023 y 2022.



La administración municipal deberá analizar la situación que se presenta con la prestación de los servicios y establecer qué medidas correctivas se deben tomar con el fin de garantizar el cabal cumplimiento de lo que establece el artículo 83 del Código Municipal en el sentido de que los ingresos por los servicios prestados deben cubrir sus costos y además prever que se debe considerar, para todos los servicios que presta y se cobran-, el diez por ciento (10%) de utilidad para desarrollarlos, sumamente relevante para la continuidad y mejoramiento de los servicios comunales.

2.4 Aplicación de los recursos originados en la ley de simplificación y eficiencia tributarias (N° 8114)

La municipalidad de Atenas recibe por el concepto de la transferencia de recursos provenientes de la Ley 8114 importantes sumas, que se han convertido en un componente sobresaliente dentro del presupuesto institucional, como se muestra en la siguiente tabla.

RECURSOS 8114 MUNICIPALIDAD DE ATENAS PERIODO 2023-2024 MILES DE COLONES			
AÑO/CONCEPTO	INGRESO DEFINITIVO	INGRESO REAL	% DEL TOTAL DE INGRESOS ¹
2023	ND	828.571,12	26,34
2024	ND	708.321,55	20,84

1: 2023= ¢3.144.996,27 miles; 2024= ¢3.397.844.84 miles.

Obsérvese que en promedio los recursos de la 8114, alcanzaron un 23,59% ((26.34+20.84)/2) del total de ingresos recaudados en cada periodo.

Respecto de la composición de los gastos a continuación se muestra lo ocurrido en los años 2023 y 2024.

2023

Remuneraciones	¢	202 690 358,57
Servicios	¢	71 289 770,90
Materiales y Suministros	¢	233 818 624,16
Bienes duraderos	¢	196 022 425,46
Total de Egresos	¢	703 821 179,09

2024

Remuneraciones	¢	203 986 633,78
Servicios	¢	159 841 893,03
Materiales y Suministros	¢	332 216 205,12



MUNICIPALIDAD DE ATENAS

AUDITORIA

Bienes duraderos	₡	275 365 459,33
Transferencias	₡	8 195 509,50
Total de Egresos	₡	979 605 700,76**

Para el periodo 2024, el monto de egresos, incluye una importante suma de compromisos, de los cuales finalmente no se ejecutaron ₡205.939.306,00. Esto quiere decir que al 31 de diciembre de 2024, los egresos financiados con los recursos de la Ley 8114, en vez de 979 605 700.76 sumaron ₡773.666.394,76.

De los egresos mostrados en las tablas arriba expuestas, se puede mencionar que las remuneraciones en los dos periodos citados, absorbieron en promedio el 27,58% del total de gastos.

Otro aspecto que merece ser comentado, es el que tiene que ver con los compromisos presupuestarios.

Para el periodo 2022-2024, muchos de los compromisos propuestos por la administración municipal, correspondían a egresos financiados con recursos de la Ley 8114. Sin embargo, al efectuar la liquidación de compromisos (artículo 116 del Código Municipal), una importante suma de aquellos egresos comprometidos, no se ejecutó. Obsérvese lo comentado en la siguiente tabla.

MUNICIPALIDAD DE ATENAS SALDOS DE LIQUIDACION 8114 INICIALES Y AJUSTADOS PERIODO 2022-2024 MILES DE COLONES				
AÑO/CONCEPTO	SALDO INICIAL	SALDO AJUSTADO	DIFERENCIA	%
2022	155.006,98	171.925,75	16.918,77	10,91
2023	271.561,41	391.620,31	120.058,90	44,21
2024	0,27	205.939,30	205.939,02	-

Una vez más resalta la debilidad del control interno y el no cumplimiento de uno de los objetivos del subsistema de presupuesto, ya citado: “d) Dar seguimiento a los resultados financieros de la gestión institucional y aplicar los ajustes y las medidas correctivas que se estimen necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas, así como el uso racional de los recursos públicos.” (De las NTPP, Norma 2.1.2: Objetivos del subsistema de presupuesto)

2.5 ¡Error! Marcador no definido.



AUDITORIA

Sobre el particular se ha de indicar que consultado el SIPP, se localizan “informes de ejecución” presupuestaria, que procuran dar cumplimiento a lo que establecen las normas técnicas sobre presupuesto, específicamente la 4.3.14.

No obstante como adjuntos, sólo se localizan los oficios de remisión de cada “informe”, lo cual no se ajusta a lo que dicta la norma citada⁴. A de agregarse que no obstante la administración municipal incorporar en el SIPP los informes mensuales de ejecución, estos no son más que un oficio en el que se informa sobre la ejecución presupuestaria -ingresos y gastos- del mes correspondiente. Véase a continuación un ejemplo de parte del contenido de dichos oficios:

*“MUNICIPALIDAD DE ATENAS
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE RECURSOS HUMANOS
Atenas, 26 de setiembre de 2024
Oficio MAT-DGAFRH00169-2024
Señores
Contraloría General de la República
ASUNTO: INFORME DE EJECUCIÓN 08-2024
Por este medio se remite el informe de ejecución de la Municipalidad de Atenas para el mes de agosto 2024, incluyendo los siguientes montos:
Ingresos: ¢ 183 361 598.64
Egresos: ¢ 96 702 957.12”*

Para lo que dicta la norma 4.3.15 “Información sobre la ejecución presupuestaria que debe suministrarse a la Contraloría General” (ver nota al pie), en el SIPP se localizan informes semestrales, para el primer y segundo semestre. No obstante tampoco se puede considerar que cumplen a cabalidad lo que dicta la norma. Lo anterior por cuanto se centran en informar sobre ingresos y gastos, en el caso del primer semestre, y además en el segundo semestre informar del cumplimiento porcentual de metas, sin ahondar en un proceso de evaluación presupuestaria.

En relación con el tema de evaluación de la ejecución, conviene recordar lo apuntado en el cuestionario de control interno aplicado por esta Auditoría Interna a la Administración, comentado en el punto 1.2 anterior, transcribiendo algunas respuestas.

⁴4.3.14 Suministro de la información de la ejecución presupuestaria al Órgano Contralor. La información de la ejecución de las cuentas del presupuesto deberá registrarse mensualmente, salvo en el caso de los Comités Cantonales de Deportes y Recreación, los cuales deberán registrar la información con corte al 30 de junio y al 31 de diciembre de cada año. El registro se debe realizar según el clasificador de ingresos, por objeto del gasto y económico del gasto vigentes, así como cualquier otro clasificador presupuestario del sector público, emitido por el Ministerio de Hacienda y que la Contraloría General solicite, en el sistema de información diseñado por el Órgano Contralor para el registro de la información presupuestaria, de acuerdo con la normativa y las especificaciones que regulan su funcionamiento, dentro de los diez días hábiles posteriores al vencimiento de cada mes o semestre, según corresponda. La periodicidad regulada en esta norma debe atenderse, sin perjuicio de que la Administración pueda emitir reportes de la ejecución del presupuesto en la forma y con la periodicidad que desee para su uso en la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Para el suministro de la información, el jerarca de la institución, o de la instancia -legal o contractualmente- competente o el encargado de asuntos financieros, deberá confirmar la oficialidad de la información suministrada. Para lo anterior, la normativa que regule el sistema electrónico diseñado por el Órgano Contralor para estos efectos, determinará el instrumento o mecanismo específico a utilizar.

4.3.15 Información sobre la ejecución presupuestaria que debe suministrarse a la Contraloría General. La información complementaria sobre la ejecución presupuestaria deberá incorporarse, semestralmente, en el sistema electrónico diseñado por la Contraloría General para tales efectos, **en forma conjunta con la información que se genere producto de la fase de evaluación presupuestaria**, y comprenderá lo siguiente: [...] (el resaltado no es original)



“Respecto a las **modificaciones presupuestarias** está regulado lo siguiente:

d) Los controles que garanticen que el procedimiento empleado en la formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación de las modificaciones presupuestarias genere información confiable y oportuna.

R/Se cuenta solo con el Reglamento y se asegura pasar por Planificación, Presupuesto y aprobación del Concejo, se lleva un control en hoja electrónica Excel que asegure no se pase del 25% (sic) (el destacado no es original)

f) El sistema para evaluar y revisar periódicamente los mecanismos y procedimientos empleados en la formulación y la aprobación interna de las modificaciones, con el fin de retroalimentar el proceso presupuestario.

R/ No se hace”

Sobre la fase de evaluación presupuestaria, y del citado cuestionario:

“Se tienen:

a) Establecidos mecanismos y procedimientos que permitan:

i. Asegurar la participación de todos los funcionarios.

ii. Realizar evaluaciones periódicas de la ejecución de su presupuesto institucional.

iii. Consolidar a nivel institucional la evaluación presupuestaria.

R/No se han establecido mecanismos para ese fin

b) Facilitan la transparencia de los resultados de la gestión presupuestaria institucional de acuerdo con la evaluación realizada y divulgar oportunamente a los ciudadanos la información que se obtiene como producto de ella.

R/Se carece de mecanismos que facilitan la transparencia de los resultados de la gestión presupuestaria institucional de acuerdo con la evaluación realizada y divulgar oportunamente a los ciudadanos la información que se obtiene como producto de ella. (sic)

c) Permiten conocer y utilizar los resultados de la evaluación presupuestaria para la rendición de cuentas y la toma de decisiones en los diferentes niveles, en procura de mejorar la gestión institucional en general y en particular la presupuestaria, de forma permanente, consistente y oportuna.

R/en el mes de febrero del año posterior se hace una evaluación que corresponde a una hoja en Excel esta pertenece a las herramientas de la CGR el grado de cumplimiento de las metas del Plan Anual Operativo, durante dos veces se llena el cumplimiento de metas en el Sistema de Planes y Presupuestos Públicos SIPP. Para la determinación del grado de cumplimiento del Plan Operativo se utilizado en informe de egresos suministrado por la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos. La ejecución de las metas del plan anual operativo se registra en el Módulo de Planificación, SIPP-CGR de forma semestral.

4.

Mediante oficio se traslada el grado de cumplimiento de las metas a la alcaldía con el objetivo que se traslade para conocimiento al Concejo Municipal según corresponde.” (sic)

Con relación a la anterior respuesta, tal cual se señalado esos informes se refieren a la ejecución de ingresos y gastos, solamente.

“Para evaluar el presupuesto institucional se considera al menos los siguientes aspectos:



a) La calidad y suficiencia de la información interna o externa que se utilizará en la evaluación presupuestaria.

R/No se evalúa, solo se hace para fines de Presupuesto y presentarlo (el destacado no es original)

“De la fase de evaluación presupuestaria se obtendrán como productos finales informes semestrales acumulativos que presenten los resultados del análisis de la ejecución física y financiera del presupuesto, valorada objetivamente y bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad; según lo planificado y del valor público generado por la institución. Asimismo, deben contener propuestas de medidas correctivas y de acciones a seguir en procura de fortalecer el proceso de mejora continua de la gestión institucional.

R/Solo se realiza semestralmente una evaluación, pero es con fines de presentación, no se evalúa, ni se cumplen estos pasos”

Queda así demostrado, que la práctica de evaluar la ejecución presupuestaria no está interiorizada en la administración municipal, y se ve como un simple requisito, al igual que la planificación.

En relación con el tema de la evaluación, hay que mencionar el proceso de planificación. El primero no se puede desarrollar de forma óptima, si el segundo presenta debilidades. Adelante se desarrollará el análisis del proceso de planificación en la Municipalidad de Atenas.

Se presentarán iguales objetivos, metas, indicadores y presupuesto, para los programas presupuestarios I,II y III, y para los años 2022, 2023 y 2024. No obstante contar con recursos de partidas específicas en cada uno de los años contemplados, en la planificación no se contemplan objetivos y metas para ejecutar esos recursos.

Se podrá constatar que el contenido de las matrices de planificación se repite periodo tras periodo, lo único que varía es el contenido presupuestario asignado. Antes de presentar los ejemplos, conviene citar lo que establecen al respecto las NTPP, de repetida cita y exponer conceptos sobre metas e indicadores.

La norma 2.2.3 Principios presupuestarios, establece que: *En concordancia con el marco jurídico y técnico, tanto para el presupuesto institucional como para el proceso presupuestario, se deberá cumplir con los siguientes principios, según correspondan:*

b) Principio de vinculación del presupuesto con la planificación institucional.

El presupuesto debe responder a la planificación institucional de corto plazo y ésta a su vez a la de mediano y largo plazo que se deriven de la estrategia institucional, teniendo al Plan Nacional de Desarrollo y otros planes como los sectoriales, regionales y municipales como marco orientador global, según el nivel de autonomía de la institución.

La 3.2 La planificación institucional como base para el proceso presupuestario, señala: *El proceso presupuestario deberá apoyarse en la planificación de corto plazo, la cual comprende una serie de actividades administrativas que involucran al jerarca y titulares subordinados, y a otros niveles de la organización, quienes determinan los resultados que se*



MUNICIPALIDAD DE ATENAS

AUDITORIA

esperan alcanzar en el término del ejercicio presupuestario, las acciones, los medios y los recursos necesarios para obtenerlos, considerando las orientaciones y regulaciones establecidas para el corto, mediano y largo plazo, de conformidad con la ciencia, la técnica y el marco jurídico y jurisprudencial aplicable. Los jefes, titulares subordinados y los funcionarios de las unidades que intervienen en las fases del proceso presupuestario, deberán procurar que se orienten a dar cumplimiento a la planificación anual.

A continuación se presenta parte del contenido de las matrices de planificación, para ejemplificar las debilidades del proceso de planificación en la municipalidad de Atenas.

CONTENIDO DE MATRICES DE PLANIFICACION MUNICIPALIDAD DE ATENAS PROGRAMA I PERIODO 2022-2024				
AÑO	OBJETIVO	META	INDICADOR	PRESUPUESTO
2022	Administrar y regular la gestión tributaria municipal de conformidad con lo establecido en la normativa que rige la materia.	Al 31 de diciembre haber realizado todas las gestiones necesarias por prestación de servicios, regulación urbana y recaudación de los tributos municipales. Se asigna el contenido presupuestario para mantener el reconocimiento de prohibición a las plazas de Alcalde, Proveedor Institucional, Gestor Jurídico, Coordinador Dpto. de Tesorería, Director Financiero, Administrativo y de Recursos Humanos. Se asigna el contenido presupuestario para mantener el pago de dedicación exclusiva a las plazas de Coordinador de Cobros, Coordinador Dpto. de Planificación, Coordinador Dpto. de Contabilidad, Coordinador Dpto. de Tecnologías de Información. Se mantiene congelada la plaza se presupuesto bajo la categoría PM3. Se asigna contenido presupuestario para la contratación por servicios especiales de: 1 Asistente para	% de gestiones presentadas/gestiones tramitadas	¢382.438.187,10
2023	Objetivo Institucional: Administrar y regular la gestión tributaria municipal de conformidad con lo establecido en la normativa que rige la materia.	Meta Institucional: Al 31 de diciembre haber realizado todas las gestiones necesarias por prestación de servicios, regulación urbana y recaudación de los tributos municipales. Se asigna el contenido presupuestario para mantener el reconocimiento de prohibición a las plazas de Alcalde, Proveedor Institucional, Gestor Jurídico, Coordinador Dpto. de Tesorería Director Financiero, Administrativo y de Recursos Humanos, Coordinación de Planificación Se asigna el contenido presupuestario para mantener el pago de dedicación exclusiva a las plazas de Coordinador de Cobros, Coordinador Dpto. de Contabilidad, Coordinador Dpto. de Tecnologías de Información. Se mantiene congelada la plaza se presupuestó bajo la categoría PM3. Se mantiene el contenido por servicios especiales 1 Asistente para la Secretaria del Concejo Municipal, 1 Asistente para la secretaria del Despacho de la Alcaldía. Meta ODS: 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas Meta ODS: 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el	ND	¢382.587.646,82



MUNICIPALIDAD DE ATENAS

AUDITORIA

		fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole		
2024	Objetivo Institucional: Administrar y regular la gestión tributaria municipal de conformidad con lo establecido en la normatva que rige la materia.	Meta Institucional: Al 31 de diciembre haber realizado todas las gestiones necesarias por prestación de servicios, regulación urbana y recaudación de los tributos municipales. Se asigna el contenido presupuestario para mantener el reconocimiento de prohibición a las plazas de Alcalde, Proveedor Institucional, Gestor Jurídico, Coordinador Dpto. de Tesorería, Director Financiero, Administrativo y de Recursos Humanos, Coordinación de Planificación Se asigna el contenido presupuestario para mantener el pago de dedicación exclusiva a las plazas de Coordinador de Cobros , Coordinador Dpto de Contabilidad, Coordinador Dpto de Tecnologías de Información. Se asigna contenido para la creación de plaza de un 1 Auxiliar Administrativo Alcaldía del Concejo Municipal, 1 Auxiliar Administrativo para la Secretaría del Despacho de la Alcaldía. Se asigna contenido presupuestario a la plaza de coordinación de presupuesto bajo la categoría de PM1. Meta ODS: 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. Meta ODS: 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.	% de continuidad del servicio	¢475.657.698,64

CONTENIDO DE MATRICES DE PLANIFICACION MUNICIPALIDAD DE ATENAS PROGRAMA II PERIODO 2022-2024

AÑO	OBJETIVO	META	INDICADOR	PRESUPUESTO
2022	Prestar en forma optima el servicio de recolección de basura en cobertura como en frecuencia.	Al 31 de diciembre haber cumplido eficientemente el servicio de recolección de basura tanto en tiempo como en forma. Se incluye el contenido presupuestario para prestaciones del Sr.Oscar Barrantes por proceso de jubilación. Se incluye el contenido presupuestario para la creación de 3 plazas de peón.	ND	¢244.046.813,47
2023	Objetivo Institucional: Prestar en forma optima el servicio de recolección de basura en cobertura como en frecuencia.	Meta Institucional: Al 31 de diciembre haber cumplido eficientemente el servicio de recolección de basura tanto en tiempo como en forma. Meta ODS:11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales.12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización. Meta ODS:12.7 Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales	ND	¢244.046.813,47
2024	Objetivo Institucional: Prestar en forma optima el servicio de recolección de basura en cobertura como en frecuencia.	Meta Institucional: Al 31 de diciembre haber cumplido eficientemente el servicio de recolección de basura tanto en tiempo como en forma. Se asigna el contenido para la creación de 1 plaza de operador de maquinaria y 2 plazas de peón de recolección de basura. Meta ODS:11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales. 12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización. Meta ODS:12.7 Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales	% de continuidad en el servicio	¢320.764.063,88



MUNICIPALIDAD DE ATENAS

AUDITORIA

CONTENIDO DE MATRICES DE PLANIFICACION MUNICIPALIDAD DE ATENAS PROGRAMA III PERIODO 2022-2024

AÑO	OBJETIVO	META	INDICADOR	PRESUPUESTO
2022	Cumplir con la normativa de la Ley 8114	Realizar los proyectos correspondientes al mantenimiento periódico y rutinario de la red vial cantonal. Se mantiene el contenido presupuestario para el reconocimiento del pago de dedicación exclusiva a las plazas de: Promotora Social bajo la categoría de PM2 y Director de la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal bajo la categoría de PM3.	ND	¢343.155.275,08
2023	Objetivo Institucional: Cumplir con la Normativa de la Ley 8114	Meta Institucional: Realizar los proyectos correspondientes al mantenimiento periódico y rutinario de la red vial cantonal. Meta ODS: 9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos. Meta ODS:12.7 Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales	% mejora en la superficie de ruedo	¢343.185.275,08
2024	Objetivo Institucional: Cumplir con la Normativa de la Ley 8114	Meta Institucional: Realizar los proyectos correspondientes al mantenimiento periódico y rutinario de la red vial cantonal. Se incluye el contenido para la adquisición de bakc hoe. Meta ODS: 9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos. Meta ODS:12.7 Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales	ND	¢491.677.275,05

De los ejemplos arriba insertos, se pueden plantear las siguientes observaciones:

- Se advierte confusión de actividades (medios) con metas.
- Se presentaron objetivos como metas.
- Metas imprecisas.
- Ausencia en algunos casos de indicadores de medición. Y los que se propusieron dificultan o no permiten medir el grado de cumplimiento de metas, porque no cumplen con las premisas que definen a un indicador.
- Asignaciones presupuestarias en diferentes periodos, para el cumplimiento de algunos objetivos, por montos iguales o con pequeñas diferencias, lo que hace pensar que la



asignación se hace al azar.

A continuación se incluye teoría sobre lo que deben ser objetivos, metas e indicadores.

“Objetivos: Los objetivos constituyen una concreción de la misión por alcanzar por parte de la organización, que permite dotarla de operatividad, orientando el proceso gerencial de toma de decisiones.

El establecimiento de los objetivos debe ser coherente con la misión y estar cimentado sobre la realidad municipal. De ahí que, una vez definida la misión, sea necesario, con carácter previo a la fijación de los objetivos, desarrollar un diagnóstico del estado de situación sobre el que se quiere actuar. Diagnóstico que debe basarse, por una parte, en el análisis del entorno, especialmente las necesidades de productos o servicios públicos que se pretenden satisfacer y los niveles potenciales de demanda, y por otra parte, en el estudio de la capacidad de la organización para responder a estos requerimientos.

Los objetivos son la expresión de los resultados que la organización pretende conseguir en un tiempo determinado, constituyéndose en el elemento esencial de los programas: identifican los resultados deseados, orientan la asignación de recursos y guían la gestión.

Los objetivos juegan un papel importante en cualquier organización, proporcionando no sólo la base para la selección de los recursos y para la formulación de los planes a largo y corto plazo, sino también información a la gestión y a la sociedad para evaluar el desempeño y progreso de la organización.

En la definición de objetivos se deben tomar en cuenta aspectos rutinarios, que están estrechamente vinculados con las funciones permanentes de la municipalidad; aspectos innovadores, que están orientados a desarrollar nuevas situaciones y mejorar las existentes en procura del crecimiento y excelencia de la organización; y aspectos coyunturales que tienen que ver con situaciones del momento. Los objetivos se pueden ordenar de acuerdo con prioridades, analizando criterios de conveniencia, oportunidad, capacidad institucional, entre otros.

Objetivos generales o estratégicos: Los objetivos estratégicos desarrollan y concretan el contenido de la misión, determinando los resultados que la organización pretende conseguir a mediano plazo, debiendo expresarse, en la medida de lo posible, de manera cuantitativa. En cualquier caso, debe ser posible realizar una valoración futura sobre el cumplimiento de éstos, los cuales constituyen el punto de partida del que derivan los objetivos operativos del programa.

Una vez definidos los objetivos estratégicos, es preciso establecer su distribución temporal y las grandes líneas de acción de la organización para la consecución de cada uno de ellos. El número de líneas de acción a establecer vendrá determinado por la complejidad del objetivo considerado, si bien es aconsejable que el número de actuaciones no sea excesivo para permitir un diseño y profundización adecuados.

Objetivos específicos u operativos: Los objetivos operativos constituyen la concreción



anual de los objetivos estratégicos, es decir, reflejan el nivel concreto de resultados fijados para ser conseguidos en el plazo de un ejercicio (un año presupuestario).

Los objetivos operativos deben ser tan específicos como sea posible (aquellos contenidos en el plan operativo anual), orientando las operaciones de la organización y enfocados a la consecución de los objetivos generales o estratégicos. Asimismo, han de ser viables y han de expresarse de manera clara, concisa y medible, de modo que sea posible determinar con una precisión suficiente el grado en que se están alcanzando.

La mayoría de los objetivos operativos requieren contar con indicadores de gestión para determinar si se están o no alcanzando. Por ejemplo, un objetivo en el área de la salud pública podría ser mejorar la salud infantil, que necesitaría, para determinar su grado de consecución, el establecimiento de indicadores tales como las tasas de mortalidad o morbilidad infantil, porcentaje de inmunización, frecuencia de las revisiones pediátricas y otros similares.

Los objetivos operativos deben ser consecuentes con los recursos aprobados en el presupuesto. En caso de modificaciones en las propuestas presupuestarias o reasignaciones de recursos se debe proceder a ajustar el plan operativo anual original.

Meta: Meta es el objetivo al que se le ha fijado: sujeto de acción, costo y plazo para alcanzarlo. Es un determinado resultado que se espera alcanzar al ejecutar un programa, actividad o proyecto como parte de un objetivo más general y **se expresa por una magnitud y una unidad de servicios o de producto, en una determinada zona geográfica y en un determinado plazo para alcanzarla.**

Es también el parámetro para la medición del programa y se puede expresar por medio de productos parciales, subproductos y productos finales.

La fijación de metas determinadas hace posible la medición de los resultados y la evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia logrados por el ejecutor responsable de la realización de una meta. En otras palabras, **la meta es la cuantificación del objetivo específico u operativo, localizado en tiempo y lugar.** En este sentido, **las metas deben ser entonces:**

- Precisas: Debidamente explícitas.
- Medibles: Señalar unidades de medida.
- Periódicas: Para ser alcanzadas en un determinado período.
- Coherentes: Vinculadas con los objetivos.
- Realistas: Para ser alcanzadas.

Indicadores de gestión: Los indicadores se definen como las medidas específicas y objetivamente verificables de los avances o resultados de una actividad. Los indicadores sirven de patrón para medir o mostrar el progreso de una actividad durante la ejecución del binomio plan-presupuesto respecto a las metas programadas. El **indicador señala cuánto de la meta se ha logrado en un momento determinado**, es decir, al formular el plan-presupuesto, se plantea la meta y al ejecutarlo, el indicador señala cuánto se ha alcanzado de esa meta.



En otras palabras, un **indicador es la relación entre variables cuantitativas o cualitativas**, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas. Estos **indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas y otros similares**. [...] Es claro que si un indicador no es útil para tomar decisiones no debe mantenerse. El indicador por sí mismo como los valores asociados a éste deben ser objeto de constante revisión y comparación con las características cambiantes del entorno y de la organización. [...] **Un indicador útil debe ser relevante, medible y relacionado de forma directa con el objetivo o meta al que se encuentra asociado**. Cuando la medición no se pueda establecer de forma cuantitativa, se deben fijar indicadores de tipo cualitativo mediante la definición de los diferentes grados que puede alcanzar el resultado, por ejemplo, por medio de la definición de cuándo el programa es mínimamente eficaz o cuándo alcanza el éxito. [...] Por lo tanto, **se insiste en que los indicadores no son fines, sino medios, para coadyuvar a lograr los fines**.” (lo anterior se tomó de la Circular 8060, derogada como instrumento de consulta, aún cuando muchos de los conceptos en ella contenidos, mantienen vigencia, por estar definidos en leyes, reglamentos, etc) (el resaltado no es del original)

En general, lo expuesto en los puntos anteriores **no debe tenerse como aspectos de carácter teórico**, sino que cada participante en el proceso plan-presupuesto, debe **tener conciencia** de la **utilidad de dicho proceso**, para una **adecuada toma de decisiones** que contribuya a brindar -entre otras actividades a desarrollar por la administración municipal- **servicios eficientes, mejorar la infraestructura municipal** que permita entre otros aspectos **disminuir el pendiente de cobro, ajustar las tasas** para que no se presten servicios en forma deficitaria, ejecutar los recursos con parámetros de eficacia, eficiencia y economía.

Así las cosas, la administración municipal, deberá a la brevedad posible, tomar las medidas correctivas necesarias, para instaurar la cultura de planificación y evaluación de la ejecución presupuestaria, para que se conviertan en herramientas para establecer los ajustes necesarios que permitan corregir las desviaciones y lograr el cabal cumplimiento de metas y objetivos, en pro del beneficio de los habitantes del cantón.⁵

2.6 Urge conciliar los resultados de la liquidación presupuestaria con los registros y controles contables y de Tesorería

La Municipalidad no tiene la práctica de realizar conciliaciones o cotejo de la información de su liquidación presupuestaria, contra la consignada en los estados financieros, los registros de la Tesorería Municipal y las conciliaciones bancarias.

De esta manera, según la liquidación presupuestaria (no ajustada) al 31 de diciembre de 2024 se reporta un saldo de ₡213.829.269,72 (compuesto de la siguiente manera:

⁵ Planificar es el **proceso de definir objetivos y trazar un curso de acción detallado para alcanzarlos, organizando recursos, estableciendo secuencias de tareas y fijando tiempos, con el fin de lograr una meta de manera eficiente, anticipando problemas y coordinando esfuerzos, ya sea a nivel personal, empresarial o social**. Es pensar y proyectar hacia el futuro para saber "dónde se quiere ir y cómo llegar allí. La evaluación en administración es un proceso clave para **medir el desempeño y los resultados** de programas, procesos o personal, comparándolos con objetivos establecidos para **identificar desviaciones y tomar acciones correctivas o de mejora**, impulsando la eficiencia, la productividad y el logro de metas institucionales mediante retroalimentación y desarrollo continuo. [...]En resumen, la evaluación es un pilar fundamental del proceso administrativo que convierte los datos en información útil para la gestión, la motivación y el crecimiento de la organización y sus miembros. (Definiciones tomadas de la web, inteligencia artificial) (el resaltado es original)



AUDITORIA

€187.817.016,23 de superávit específico, más €26.012.253.49 de superávit libre), además se informa de €599.943.542,66 de fondos comprometidos presupuestariamente según lo que dicta el artículo 116 del muchas veces citado Código Municipal.

La sumatoria de los montos citados, arroja un saldo global de €813.772.812,38, el cual, comparado con información que consta de los saldos de las cuentas corrientes, caja única e inversiones en títulos valores, según oficio MAT-CONTAB-0013-2025 del 29 de enero de 2025, más los fondos de trabajo (caja chica y caja recaudadora), genera cifras que resultan diferentes, situación similar con los montos que reportan en el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2024 en la cuenta de Efectivo y Equivalente de Efectivo.

Según el cuadro comparativo inserto, el saldo de la liquidación es menor en €166.904.571,11, respecto de las conciliaciones bancarias y de €202.257.980,47 con el Estado de Situación Financiera, en su cuenta de Efectivo y Equivalente de Efectivo.

COMPARACIÓN SALDOS DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO/CONCILIACIONES/ SALDO PRESUPUESTARIO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024

CUENTA	Saldo según conciliaciones (*)		Saldo según (**)	Diferencia
Efectivo y equivalente de efectivo	980 677 383,49	980 677 383,49	1 016 030 792,85	- 35 353 409,36
Resultados liquidación al 31/12/24		213 829 269,72	213 829 269,72	
Más: compromisos presupuestarios		599 943 542,66	599 943 542,66	
Total Resultados		813 772 812,38	813 772 812,38	
Diferencia registrada		- 166 904 571,11	- 202 257 980,47	

Fuentes: (*) Oficio MAT-CONTAB-0013-2025 del 29 de enero de 2025

(**) Balance de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2024

Asimismo, corresponde señalar que el referido saldo de la liquidación presupuestaria 2024, tampoco permite corroborar su exactitud con el informe “Detalle de origen y aplicación de recursos”, que es un documento solicitado por la Contraloría General de la República como parte de la información anexa a la liquidación presupuestaria. El documento incorporado en el SIPP y correspondiente a la liquidación 2024, refleja una información parcial de los ingresos recaudados o recibidos (€2.234.298.757,75) y de los gastos ejecutados (€2.028.556.011,40).

En el mismo orden el anexo 1, correspondiente a la liquidación 2024, informa de ingresos por € 3.397.844.845,69 y de gastos por €3.184.015.575,97; nótese las diferencias. Igual situación se presentó para el periodo 2023.

En otro orden de ideas, también llama la atención que el saldo de la cuenta de Efectivo y Equivalente de Efectivo del Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2024, presenta diferencia con los saldos que resultan de las conciliaciones de las cuentas corrientes bancarias, Caja Única del Estado e Inversiones en títulos valores, tal como se aprecia en el siguiente cuadro inserto, lo cual debe ser revisado o cotejado oportunamente, para así garantizar a los usuarios de los estados financieros, que la información presentada es confiable y oportuna.



MUNICIPALIDAD DE ATENAS

AUDITORIA

COMPARACIÓN SALDOS DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO/CONCILIACIONES/ SALDO PRESUPUESTARIO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024

CUENTA		Saldo según conciliaciones (*)		Saldo según (**)	Diferencia
		Por cuenta	Por entidad financiera	Estados Financieros	4 menos 5
1	2	3	4	5	6
CUENTA 100-01-021-000050-0	BANCO NACIONAL	52135120,04			
CUENTA 100-01-021-002455-9	BANCO NACIONAL	3 862 395,43			
CUENTA 100-01-021-003052-5	BANCO NACIONAL	132 564,06			
CUENTA 2102	BANCO NACIONAL	11 054,65			
CUENTA 1032	BANCO NACIONAL	31 051 297,81			
CUENTA 1352	BANCO NACIONAL	53 254 263,07	157 675 888,11	159 160 522,25	- 1 484 634,14
CUENTA 1958	BANCO NACIONAL	11 389 339,12			
CUENTA 2290	BANCO NACIONAL	3 740 491,37			
CUENTA 2830	BANCO NACIONAL	300,00			
COMBUSTIBLE 1042 ADM	BANCO NACIONAL	1 426 744,44			
COMBUSTIBLE 6853 UTGV	BANCO NACIONAL	672 318,12			
QUICK PASS 7046	BANCO NACIONAL	151,587.85			
CUENTA 8745 BCR	BANCO DE COSTA RICA	43 955 433,10	43 955 433,10	43 655 438,32	299 994,78
CUENTA 42431	MINISTERIO DE HACIENDA	-			
CUENTA 1011	MINISTERIO DE HACIENDA	592 514 800,11	624 340 040,15	655 391 337,96	- 31 051 297,81
CUENTA 1026	MINISTERIO DE HACIENDA	31 825 240,04			
CUENTA 161112068126333793	BANCO POPULAR	236 617,90	236 617,90	1 372 971,26	- 1 136 353,36
SUBTOTALES		826 207 979,26	826 207 979,26	859 580 269,79	- 33 372 290,53
Más Inversiones en títulos valores					
CERTIFICADO BCR 65143502	BANCO DE COSTA RICA	119 787 231,10	119 787 231,10	119 787 231,10	-
FONDO INVERSION BNCR 71155	BANCO NACIONAL	31 759 687,50	31 759 687,50	31 759 687,50	-
		151 546 918,60	151 546 918,60	151 546 918,60	
Total		977 754 897,86	977 754 897,86	1 011 127 188,39	- 33 372 290,53

Fuentes: (*) Oficio MAT-CONTAB-0013-2025 del 29 de enero de 2025

(**) Balance de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2024

Las situaciones determinadas en este punto, obedecen a la falta de medidas de vigilancia efectivas, que establezcan puntos de control y verificación entre las distintas unidades encargadas del registro primario y responsables de la generación de estos informes financieros (liquidación presupuestaria, estado de situación financiera), de ahí la importancia que se adopten las acciones correctivas correspondientes, para que a futuro la información de estos informes financieros sea debidamente cotejada y conciliada.

Sobre el particular las Normas de control interno para el sector público,⁶ establecen en su numeral 4.4.5 Verificaciones y conciliaciones periódicas, que:

“La exactitud de los registros sobre activos y pasivos de la institución debe ser comprobada periódicamente mediante las conciliaciones, comprobaciones y otras verificaciones que se definan, incluyendo el cotejo contra documentos fuentes y el recuento físico de activos tales como el mobiliario y equipo, los vehículos, los suministros en bodega u otros, para determinar cualquier diferencia y adoptar las medidas procedentes.”

Lo expuesto tiene como efecto que la Municipalidad no cuente con información

⁶ Aprobados mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicado en La Gaceta N° 26 del 6 de febrero, 2009.



confiable, segura y oportuna, respecto de los resultados financieros al final del ejercicio económico respectivo.

3. CONCLUSIONES

El presente estudio realizado revela importantes debilidades de control que inciden para que no se garantice el uso eficaz y eficiente de los fondos públicos administrados y brindar información confiable y oportuna sobre la gestión institucional, con el agravante de que las debilidades qexpuestas en este informe, ya han sido manifestadas por esta Auditoría Interna en otros informes de fiscalización.

La ejecución del presupuesto del periodo 2024, se ve afectada por la no ejecución o empleo de los recursos comprometidos al 31 de diciembre de ese año,.En ese sentido, más del 44% (más de ¢269.0 millones) de los fondos separados por concepto de compromisos presupuestarios, no se utilizaron en el primer semestre del año 2025 y de manera específica no se ejecutaron ¢205.939.306,00 que corresponden a fondos para la atención de la red vial cantonal.

La morosidad en el pago de los tributos por parte de los contribuyentes del cantón, también incide en el fortalecimiento de las finanzas municipales.En promedio la deuda de los contribuyentes para con la Municipalidad, rondó el **30,05%** del total de los ingresos puestos al cobro en cada año del periodo analizado y entre otros rubros reportados con morosidad, sobresalen: impuesto de bienes inmuebles, patentes municipales, servicio de recolección de residuos, servicio de parques y obras de ornato, impuesto sobre construcciones, servicio de cementerio.

Durante el periodo estudiado, la morosidad pasó de **¢735.265.488,83** en 2022, a **¢841.515.345,61** en 2023, disminuyendo en 2024 a **¢729.973.728,36**, monto menor al del 2022 y el de 2023. No obstante sigue siendo sobresaliente con respecto al total puesto al cobro.

En cuanto a la prestación de servicios, el de aseo de vías se presta en condición deficitaria y los servicios de recolección de desechos y cementerio **no cumplen** con lo dictado en el artículo 83 del Código municipal de anterior cita, en cuanto a que las tasas deben generar un 10% para desarrollarlos. En el caso del servicio de recolección tan solo produce un 5,86% para su crecimiento, y el servicio de cementerio se brinda al costo. Para el caso de recolección de desechos, sobresale el hecho que presenta un alto pendiente de cobro, no obstante que para el periodo 2022-2024, en las respectivas liquidaciones presupuestarias, se mostraron como parte del superávit específico, sumas importantes asociadas a dicho servicio.

Continúan advirtiéndose importantes debilidades en los procesos de planificación y evaluación de la ejecución presupuestaria institucional. Debe agregarse que no obstante la administración municipal incorporar en el SIPP los informes mensuales de ejecución, estos no son más que un oficio en el que se comunica sobre la ejecución presupuestaria -ingresos y gastos- del mes correspondiente. A partir de la revisión de las matrices de planificación, se determinaron aspectos como confusión de actividades (medios) con metas, se presentan



objetivos como metas; se advierten metas imprecisas, se da la ausencia en algunos casos de indicadores de medición.

A lo anterior debe agregarse que la Municipalidad no tiene la práctica de realizar conciliaciones o cotejo de la información de su liquidación presupuestaria, contra la consignada en los estados financieros, los registros de la Tesorería Municipal y las conciliaciones bancarias.

4. RECOMENDACIONES

De conformidad con las competencias contempladas en el artículo 35⁷ de la Ley General de Control Interno N° 8292, así como, la norma 2.11 de las Normas para el ejercicio de la Auditoría en el sector público, se emiten las siguientes recomendaciones.

4.1 Al Concejo Municipal

- a) Brindar, en la forma y condiciones que le corresponden conforme a su competencia, el apoyo necesario a las acciones que proponga la Administración para el cumplimiento de las recomendaciones giradas por esta Auditoría Interna, en el punto 4.2 de este informe, con el fin de potenciar las oportunidades de mejora en la gestión municipal, a efecto de contar con información de mayor calidad para la toma de decisiones de los Jerarcas y Titulares subordinados, y transparencia de la gestión.

Es importante que este Concejo esté atento, “in vigilando” de la efectiva implementación de las alternativas de mejora que adopte la Administración Municipal de Atenas.

- b) Girar instrucciones a la Administración Superior, para que se generen las acciones inmediatas precisas y concretas con el propósito que se ajuste y se dé cumplimiento a las recomendaciones que le plantee esta auditoría.

4.2 Al Alcalde Municipal

En su condición de superior jerárquico unipersonal y de su responsabilidad de vigilar por la organización, el funcionamiento, la coordinación y el fiel cumplimiento de los acuerdos municipales, las leyes y los reglamentos en general, tal como lo establece el artículo 17 inciso a) del Código Municipal, se le emiten las siguientes recomendaciones:

⁷ La Gaceta N° 169 del 4 de setiembre del 2002. **Artículo 35.**—Materias sujetas a informes de auditoría interna. (...) Los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones de los estudios realizados por la auditoría interna, deberán comunicarse oficialmente, mediante informes al jerarca o a los titulares subordinados de la administración activa, con competencia y autoridad para ordenar la implantación de las respectivas recomendaciones. La comunicación oficial de resultados de un informe de auditoría se regirá por las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.



AUDITORIA

- a) Girar las instrucciones al Director de Gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, para que se revise el proceso de la generación de los compromisos presupuestarios, considerando que cerca del 50% de los recursos que viene incluyendo la Municipalidad al finalizar cada ejercicio económico, con esa condición, no se ejecutan.

Esta recomendación deberá ser atendida en el plazo de tres meses contados a partir de la fecha de recibo del presente informe y se debe remitir a la Auditoría Interna el informe que detalle las acciones correctivas que adoptará la administración municipal. (Ver puntos 2.1 y 2.4 de este informe)

- b) Girar las instrucciones al Director de Gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, con el fin de establecer la estrategia institucional que fortalezca la gestión del cobro de los tributos municipales que adeudan los contribuyentes morosos.

Esta recomendación deberá ser atendida en el plazo de tres meses contados a partir de la fecha de recibo del presente informe y se debe remitir a la Auditoría Interna el informe que detalle las acciones correctivas que adoptará la administración municipal, entre ellas, la publicación y puesta en vigencia del reglamento de cobro de la Municipalidad. (Ver punto 2.2 de este informe)

- c) Girar las instrucciones al Director de Gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, con el fin de que se realice un análisis de la situación financiera de la prestación de los servicios comunales, con el fin de subsanar la prestación de servicios deficitarios y que se generen los recursos para el mejoramiento de los servicios como lo propone el Código Municipal.

Esta recomendación deberá ser atendida en el plazo de tres meses contados a partir de la fecha de recibo del presente informe y se debe remitir a la Auditoría Interna el informe que detalle las acciones correctivas que adoptará la administración municipal, entre ellas, la publicación y puesta en vigencia del reglamento de cobro de la Municipalidad. (Ver punto 2.4 de este informe)

- d) Girar las instrucciones al Director de Gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, con el fin de que se fortalezcan las políticas y procedimientos de control sobre los procesos de formulación, control y evaluación de los planes institucionales, y de la ejecución presupuestaria; tema que ha sido reiterativo en distintos estudios que ha realizado esta Auditoría Interna.

Esta recomendación deberá ser atendida en el plazo de tres meses contados a partir de la fecha de recibo del presente informe y se debe remitir a la Auditoría Interna el informe que detalle las acciones correctivas que adoptará la administración municipal, entre ellas, la publicación y puesta en vigencia del reglamento de cobro de la Municipalidad. (Ver punto 2.5 de este informe)



AUDITORIA

- e) Girar las instrucciones al Director de Gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, con el fin de que presente un informe que permita analizar la información de los resultados de la liquidación presupuestaria comparada con la de las conciliaciones bancarias y el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2024, y determinar las causas de las situaciones que generan las inconsistencias de la información, según lo expuesto en el punto 2.6 de este informe.

Esta recomendación deberá ser atendida en el plazo de tres meses contados a partir de la fecha de recibo del presente informe y se debe remitir a la Auditoría Interna el informe que detalle las acciones correctivas que adoptará la administración municipal, entre ellas, la publicación y puesta en vigencia del reglamento de cobro de la Municipalidad.

- f) Girar las instrucciones al Director de Gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos y al Contador Municipal, con el fin de que la información de los resultados de la liquidación presupuestaria 2025 y sucesivas, sea cotejada y verificada contra la de las conciliaciones bancarias y estado de situación financiera al 31 de diciembre de cada año.

Esta recomendación deberá ser atendida en el plazo de dos meses contados a partir de la fecha de recibo del presente informe y se debe remitir a la Auditoría Interna el informe que detalle las acciones correctivas que adoptará la administración municipal, entre ellas, la publicación y puesta en vigencia del reglamento de cobro de la Municipalidad. Ver punto 2.6 de este informe.

5. CONSIDERACIONES FINALES

La información que se solicita en este informe para acreditar el cumplimiento de las recomendaciones anteriores deberá remitirse, en los plazos y términos antes fijados, a la Auditoría Interna.

Se recuerda a la Administración la obligatoriedad de analizar e implementar las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, en cumplimiento de lo establecido por el artículo 12, inciso c) de la Ley General de Control Interno, N° 8292.

Finalmente, se recuerda a la Administración que, para el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el presente informe, se debe observar lo que al respecto disponen los artículos 36, 37 y 38 de la misma Ley General de Control Interno.