

# **MUNICIPALIDAD DE GARABITO**

## **PROCESO DE PLANIFICACION**

### **EVALUACION FISICA y FINANCIERA, II TRIMESTRE y I SEMESTRE, 2022.**

**JULIO, 2022.**

## INDICE.

	<b>Páginas.</b>
<b>1. PRESENTACION</b>	<b>1</b>
<b>2. TABLA DE CONTENIDO.</b>	<b>2</b>
<b>3. TEMAS DE EVALUACION</b>	<b>3</b>
<b>3.1 GESTION FISICA y FINANCIERA</b>	<b>4</b>
<b>4. CONCLUSION.</b>	<b>15</b>
<b>5. RECOMENDACIONES</b>	<b>25</b>
<b>6. ANEXOS 1.</b>	<b>33</b>

### **3. TEMAS DE EVALUACION.**

#### **3.1 El Informe corresponderá a un análisis de la Gestión Física y Financiera de la Municipalidad.**

- a. Análisis del Cumplimiento de las Metas y Justificación de las desviaciones presentadas entre lo programado y lo efectivamente logrado.**
- b. Análisis de los resultados de los indicadores de gestión.**
- c. Análisis del comportamiento de la ejecución de los ingresos y egresos presupuestarios y principales limitaciones presentadas en la gestión Institucional y las acciones tomadas tanto gerenciales como administrativas.**

**La evaluación deberá complementarse con un análisis estadístico y financiero, horizontal (comparación de varios períodos) y vertical (comparación entre los diferentes ingresos y gastos del período).**

### 3.1. EVALUACION FISICA Y FINANCIERA.

#### a. Análisis del Cumplimiento de las Metas y Justificación de las desviaciones presentadas entre lo programado y lo efectivamente logrado.

**Ejecución de metas Programa I.** Consta de 3 metas propuestas, 2 son de Administración y 1 de Auditoría.

**Ejecución de metas Programa II.** Consta de 12 metas propuestas, de las cuales pertenece a Servicios Estratégicos 1, Servicios Ambientales y Municipales 5, Servicios de Desarrollo Económico 1, Servicios Logísticos 2, Servicios de Seguridad y Convivencia Social 1, Servicios de Desarrollo Humano 2.

**Ejecución de metas Programa III.** Compuesto por 12 metas propuestas, Servicios Técnicos 1, Servicios de Desarrollo Humano 1, Servicios de Desarrollo Económico 1, Servicios Estratégicos 2, Servicios Ambientales y Municipales 1, Servicios Logísticos 1, Servicios de Seguridad y Convivencia Social 1, Servicios de Infraestructura 4.

RESUMEN AVANCE METAS, I SEMESTRE 2022.				
PROGRAMAS	Total	Validadas PAO	Avanzadas	S/ Avance
I	3	3	2	1
II	12	12	8	3
III	12	12	8	4
IV	0	0	0	0
<b>TOTAL DE METAS</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>8</b>

*Al cierre de este informe el 14-07-2022, no se encuentra reporte de las metas del Servicio de Seguridad y Convivencia Social.*

## a. Análisis de los resultados de los indicadores de gestión.

CONCEPTO	I SEMESTRE 2019	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021
EJECUTADO	₡ 3,154,760,653.22	₡ 2,494,836,145.60	₡ 2,713,245,292.44
PRESUPUESTADO	₡ 7,613,771,681.08	₡ 5,967,570,386.61	₡ 6,694,953,005.02
% Representacion	41.43	41.81	40.53

I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021	I SEMESTRE 2022
₡ 2 494 836 145,60	₡ 2 713 245 292,44	₡ 2 870 216 258,64
₡ 5 967 570 386,61	₡ 6 694 953 005,02	₡ 6 462 303 534,96
41,81	40,53	44,41

### Cuadro 3.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 3.** El cuadro que comprende los periodos 2019 al 2021. Se observa que el periodo con mayor asignación y ejecución de recursos se registra en el 2019. El cuadro que comprende los periodos 2020 al 2022. Se observa que en el periodo 2022 es el de mayor asignación presupuestaria, ejecución y de valor relativo.

PROGRAMA	I SEMESTRE 2019	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021
PROGRAMA I	₡ 980,730,626.37	₡ 828,836,558.03	₡ 905,651,313.55
PROGRAMA II	₡ 1,221,488,293.28	₡ 1,050,530,074.26	₡ 1,235,957,118.63
PROGRAMA III	₡ 952,541,733.57	₡ 615,469,513.31	₡ 571,636,860.26
PROGRAMA IV	₡ -	₡ -	₡ -
<b>EJECUCION</b>	₡ 3,154,760,653.22	₡ 2,494,836,145.60	₡ 2,713,245,292.44

PROGRAMA	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021	I SEMESTRE 2022
PROGRAMA I	₡ 828 836 558,03	₡ 905 651 313,55	₡ 1 016 740 229,91
PROGRAMA II	₡ 1 050 530 074,26	₡ 1 235 957 118,63	₡ 1 252 328 767,51
PROGRAMA III	₡ 615 469 513,31	₡ 571 636 860,26	₡ 601 147 261,22
PROGRAMA IV	₡ -	₡ -	₡ -
<b>EJECUCION</b>	₡ 2 494 836 145,60	₡ 2 713 245 292,44	₡ 2 870 216 258,64

### Cuadro 4.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 4: La ejecución financiera en el Programa I.** Analizando el primer cuadro del 2019 al 2021, tiene un comportamiento moderado y el periodo de mayor gasto se registra en el 2021. El segundo cuadro nos presenta un comportamiento ascendente, registrándose más en el 2022.

**La ejecución financiera en el Programa II.** En el periodo 2019 al 2021, se observa un crecimiento en el cual registra su mayor comportamiento en el 2021. En cuanto al segundo cuadro el mayor registro se efectúa en el 2022.

**La ejecución financiera en el Programa III.** En el cuadro del 2019 al 2021, el mayor registro se presenta en el 2019, menor en el 2021. En cuanto al cuadro del 2020 al 2022, la ejecución más alta se presenta en el 2020 y el menor en el 2021.

**La ejecución financiera en el Programa IV.** En estos periodos aún no se registra ejecución.

	I SEMESTRE 2019	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021
INVERSION SOCIAL	₪ 567,691,892.27	₪ 482,519,897.00	₪ 608,366,985.88
PRESUPUESTO	₪ 7,613,771,681.08	₪ 5,967,570,386.61	₪ 6,694,953,005.02
<b>% Representacion</b>	<b>7.5</b>	<b>8.1</b>	<b>9.1</b>

	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021	I SEMESTRE 2022
INVERSION SOCIAL	₪ 482 519 897,00	₪ 608 366 985,88	₪ 522 064 524,52
PRESUPUESTO	₪ 5 967 570 386,61	₪ 6 694 953 005,02	₪ 6 462 303 534,96
<b>% Representacion</b>	<b>8,1</b>	<b>9,1</b>	<b>8,1</b>

#### Cuadro 5.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 5.** Al comparar los periodos 2019 al 2022, se puede distinguir que el periodo de mayor ejecución, asignación presupuestaria y valor relativo; lo lidera el 2021 y en el periodo 2019, aunque relativamente es el menor, el monto asignado es el mayor de todos.

#### GESTION VIAL

CONCEPTO	I SEMESTRE 2019	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021
Proyectos	₪ 90,891,608.00	₪ -	₪ -
Materiales y Prod. Asfálticos	₪ 44,914,000.00	₪ 21,172,192.00	₪ -
<b>INVERSION</b>	<b>₪ 135,805,608.00</b>	<b>₪ 21,172,192.00</b>	<b>₪ -</b>

CONCEPTO	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021	I SEMESTRE 2022
Proyectos	₪ -	₪ -	₪ -
Materiales y Prod. Asfálticos	₪ 21 172 192,00	₪ -	₪ 5 615 711,64
<b>INVERSION</b>	<b>₪ 21 172 192,00</b>	<b>₪ -</b>	<b>₪ 5 615 711,64</b>

#### Cuadro 6.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadros 6.** La mayor ejecución se registra en el 2019, seguida del 2020 y con menor monto el 2022.

#### CAMINOS y CALLES.

#### Cuadro 7.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 7.** Al no existir este servicio en el programa II, no es factible combinar datos para observar en resumen el comportamiento.

**b. Análisis del comportamiento de la ejecución de los ingresos y egresos presupuestarios y principales limitaciones presentadas en la gestión Institucional y las acciones tomadas tanto gerenciales como administrativas.**

CONCEPTO	COMPARATIVO		
	AÑO 2019 I SEMESTRE	AÑO 2020 I SEMESTRE	AÑO 2021 I SEMESTRE
RECURSOS EJECUTADOS			
INGRESOS	₴ 5 283 061 446,04	₴ 4 812 583 741,90	₴ 6 053 107 405,12
EGRESOS	₴ 3 154 760 653,22	₴ 2 494 836 145,60	₴ 2 713 245 292,44
DISPONIBLE	₴ 2 128 300 792,82	₴ 2 317 747 596,30	₴ 3 339 862 112,68

CONCEPTO	COMPARATIVO		
	AÑO 2020 I SEMESTRE	AÑO 2021 I SEMESTRE	AÑO 2022 I SEMESTRE
RECURSOS EJECUTADOS			
INGRESOS	₴ 4 812 583 741,90	₴ 6 053 107 405,12	₴ 8 500 929 058,07
EGRESOS	₴ 2 494 836 145,60	₴ 2 713 245 292,44	₴ 2 870 216 258,64
DISPONIBLE	₴ 2 317 747 596,30	₴ 3 339 862 112,68	₴ 5 630 712 799,43

**Cuadro 8.**

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 8.** El periodo con mayor ejecución de GASTOS lo registra el 2019. Pero, el que registra mayor ejecución de INGRESOS es el 2022.

CONCEPTO	COMPARATIVO		
	AÑO 2019 I SEMESTRE	AÑO 2020 I SEMESTRE	AÑO 2021 I SEMESTRE
Ejecucion / Ingresos Presupuesto			
Presupuesto	₴ 7,613,771,681.08	₴ 5,967,570,386.61	₴ 6,694,953,005.02
Ingresos	₴ 5,283,061,446.04	₴ 4,812,583,741.90	₴ 6,053,107,405.12
% Representacion	69.39	80.65	90.41

CONCEPTO	COMPARATIVO		
	AÑO 2020 I SEMESTRE	AÑO 2021 I SEMESTRE	AÑO 2022 I SEMESTRE
Ejecucion / Ingresos Presupuesto			
Presupuesto	₴ 5 967 570 386,61	₴ 6 694 953 005,02	₴ 6 462 303 534,96
Ingresos	₴ 4 812 583 741,90	₴ 6 053 107 405,12	₴ 8 500 929 058,07
% Representacion	80,65	90,41	131,55

COMPARATIVOS INGRESOS DEL PERIODO				DISMINUCION	
Rubro	I Semestre 2018	I Semestre 2019	I Semestre 2020	2019/2020	2019/2020
Ingresos Propios	2 813 961 814,00	3 562 894 599,50	3 191 756 729,17	-371 137 870,33	-10,42
Transferencias Corrientes	1 824 469,80	3 746 564,99	4 676 055,72	929 490,73	24,81
Transferencias Capital	368 790 048,34	360 910 260,86	373 507 007,13	12 596 746,27	3,49
Superavit	1 480 514 636,88	1 355 510 020,69	1 242 643 949,58	-112 866 071,11	-8,33
<b>Ejecucion</b>	<b>4 665 090 969,02</b>	<b>5 283 061 446,04</b>	<b>4 812 583 741,60</b>	<b>-470 477 704,44</b>	<b>-8,91</b>

COMPARATIVOS INGRESOS DEL PERIODO				DISMINUCION	
Rubro	I Semestre 2020	I Semestre 2021	I Semestre 2022	2021/2022	2021/2022
Ingresos Propios	3 191 756 729,17	4 056 071 789,20	5 087 115 907,74	1 031 044 118,54	25,42
Transferencias Corrientes	4 676 055,72	5 364 448,18	5 878 214,28	513 766,10	9,58
Transferencias Capital	373 507 007,13	329 067 196,59	392 457 892,32	63 390 695,73	19,26
Superavit	1 242 643 949,58	1 662 603 971,15	3 015 477 043,73	1 352 873 072,58	81,37
<b>Ejecucion</b>	<b>4 812 583 741,60</b>	<b>6 053 107 405,12</b>	<b>8 500 929 058,07</b>	<b>2 447 821 652,95</b>	<b>40,44</b>

### Cuadros 9.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 9.** Los primeros cuadros en donde se registran los comportamientos de la ejecución de los INGRESOS en relación a lo estimado, el periodo que presenta un mayor rendimiento lo registra el 2022.

Los segundos cuadros comparativos de los INGRESOS comprendidos en los periodos 2019-2020 y 2021-2022. El periodo 2020, fue el que registro menor rendimiento con respecto al 2019. Situación contraria en el periodo 2022, que fue el de mayor rendimiento.

CONCEPTO Ejecucion / Egresos	COMPARATIVO		
	AÑO 2019 I SEMESTRE	AÑO 2020 I SEMESTRE	AÑO 2021 I SEMESTRE
Presupuesto	₡ 7 613 771 681,08	₡ 5 967 570 386,61	₡ 6 053 107 405,12
Egresos	₡ 3 154 760 653,22	₡ 2 494 836 145,60	₡ 2 713 245 292,44
% Representacion	41,43	41,81	44,82

CONCEPTO Ejecucion / Egresos	COMPARATIVO		
	AÑO 2020 I SEMESTRE	AÑO 2021 I SEMESTRE	AÑO 2022 I SEMESTRE
Presupuesto	₡ 5 967 570 386,61	₡ 6 053 107 405,12	₡ 6 462 303 534,96
Egresos	₡ 2 494 836 145,60	₡ 2 713 245 292,44	₡ 2 870 216 258,64
% Representacion	41,81	44,82	44,41

COMPARATIVOS EGRESOS DEL PERIODO				DISMINUCION	
Programa	I Semestre 2019	I Semestre 2020	I Semestre 2021	2020/2021	2020/2021
Programa I	980 730 636,37	828 836 558,03	905 651 313,55	76 814 755,52	9,27
Programa II	1 221 488 293,28	1 050 530 074,26	1 235 957 118,63	185 427 044,37	17,65
Programa III	952 541 733,57	615 469 513,31	571 636 860,26	-43 832 653,05	-7,12
Programa IV	0,00	0,00	0,00	0,00	#¡DIV/0!
<b>Ejecucion</b>	<b>3 154 760 663,22</b>	<b>2 494 836 145,60</b>	<b>2 713 245 292,44</b>	<b>218 409 146,84</b>	<b>8,75</b>

COMPARATIVOS EGRESOS DEL PERIODO				DISMINUCION	
Programa	I Semestre 2020	I Semestre 2021	I Semestre 2022	2021/2022	2021/2022
Programa I	828 836 558,03	905 651 313,55	1 016 740 229,91	111 088 916,36	12,27
Programa II	1 050 530 074,26	1 235 957 118,63	1 252 328 767,51	16 371 648,88	1,32
Programa III	615 469 513,31	571 636 860,26	601 147 261,22	29 510 400,96	5,16
Programa IV	0,00	0,00	0,00	0,00	#¡DIV/0!
<b>Ejecucion</b>	<b>2 494 836 145,60</b>	<b>2 713 245 292,44</b>	<b>2 870 216 258,64</b>	<b>156 970 966,20</b>	<b>5,79</b>

### Cuadros 10.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadro 10.** Los dos primeros cuadros en los cuales se registran los montos asignados como los ejecutados de los GASTOS, podemos encontrar que el periodo de mayor rendimiento lo registra el 2019; a pesar de tener el mayor gasto y presupuesto.

En los segundos cuadros, al comparar periodos 2020-2021 como 2021-2022. El periodo con mayor ejecución del GASTO, lo registra el 2022.



	I SEMESTRE 2020			I SEMESTRE 2021		
	ASEO DE VIAS	RECOLECCION Y TRAT.BASURA.	CEMENTERIO	ASEO DE VIAS	RECOLECCION Y TRAT.BASURA.	CEMENTERIO
<b>INGRESOS</b>	₡ 39 019 340,43	₡ 463 469 771,92	₡ 1 424 973,16	₡ 49 423 796,39	₡ 620 957 563,14	₡ 4 254 948,64
<b>EGRESOS</b>	₡ 63 214 354,53	₡ 269 755 958,95	₡ 5 954 000,00	₡ 78 215 070,89	₡ 277 131 556,24	₡ -
<b>UTILIDAD / PERDIDA</b>	₡ -	₡ 193 713 812,97	₡ (4 529 026,84)	₡ -	₡ 343 826 006,90	₡ 4 254 948,64
	₡ (24 195 014,10)	₡ -	₡ -	₡ (28 791 274,50)	₡ -	₡ -

CONCEPTO	SOSTENIBILIDAD DE LOS SERVICIOS.					
	I SEMESTRE 2021			I SEMESTRE 2022		
	ASEO DE VIAS	RECOLECCION Y TRAT.BASURA.	CEMENTERIO	ASEO DE VIAS	RECOLECCION Y TRAT.BASURA.	CEMENTERIO
<b>INGRESOS</b>	₡ 49 423 796,39	₡ 620 957 563,14	₡ 4 254 948,64	₡ 57 686 461,05	₡ 716 626 502,28	₡ 5 841 244,06
<b>EGRESOS</b>	₡ 78 215 070,89	₡ 277 131 556,24	₡ -	₡ 61 609 877,79	₡ 425 589 691,63	₡ 6 551 998,25
<b>UTILIDAD / PERDIDA</b>	₡ -	₡ 343 826 006,90	₡ 4 254 948,64	₡ -	₡ 291 036 810,65	₡ -
	₡ (28 791 274,50)	₡ -	₡ -	₡ (3 923 416,74)	₡ -	₡ (710 754,19)

### Cuadros 11.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadros 11.** Los servicios que presentan déficit en el periodo 2020, son: Aseo Vías y Cementerios. Para el 2021, solo Aseo de Vías.

En el periodo 2022, nuevamente son deficitarios: Aseo de Vías y Cementerio.

CONCEPTO	I SEMESTRE AÑO 2019	I SEMESTRE AÑO 2020	I SEMESTRE AÑO 2021
Aseo Vias	₡ (25 878 161,98)	₡ (24 195 014,10)	₡ (28 791 274,50)
Recoleccion y Trat.	₡ 133 475 084,47	₡ 193 713 812,97	₡ 343 826 006,90
Cementerio	₡ 1 904 571,64	₡ (4 529 026,84)	₡ -

CONCEPTO	I SEMESTRE AÑO 2020	I SEMESTRE AÑO 2021	I SEMESTRE AÑO 2022
Aseo Vias	₡ (24 195 014,10)	₡ (28 791 274,50)	₡ (3 923 416,74)
Recoleccion y Trat.	₡ 193 713 812,97	₡ 343 826 006,90	₡ 291 036 810,65
Cementerio	₡ (4 529 026,84)	₡ 4 254 948,64	₡ (710 754,19)

### Cuadro 12.

*Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.*

**Cuadros 12.** Estos cuadros presentan el acumulado positivo o negativo de los Servicios. Aseo de Vías, ha mantenido un constante DEFICIT desde el 2010 al 2022. Mientras, Cementerio solo registra en el 2020 y 2022.

**La evaluación deberá complementarse con un análisis estadístico y financiero, horizontal (comparación de varios períodos) y vertical (comparación entre los diferentes ingresos y gastos del período).**

CONCEPTO COMPORTAMIENTO INGRESOS EJECUTADOS	I SEMESTRE		AUMENTO / DISMINUCION 2019 / 2020	%
	AÑO 2019	AÑO 2020		
<b>TRIBUTARIOS</b>				
Imp. de Bienes Inmuebles	₡ 1 971 861 913,06	₡ 1 794 636 699,56	₡ (177 225 213,50)	-9,88
Imp. Explot.Recursos Nat. y Minerales	₡ 5 407 292,85	₡ -	₡ (5 407 292,85)	#j DIV/0!
Imp. De Construcciones	₡ 88 690 582,95	₡ 77 700 692,00	₡ (10 989 890,95)	-14,14
Imp.Servicios Diversion y Esparcto.	₡ 81 875,00	₡ -	₡ (81 875,00)	#j DIV/0!
Imp. Espectaculos Publicos 6%	₡ 98 250,00	₡ -	₡ (98 250,00)	#j DIV/0!
Otros Imp.Espect. Publicos y Esparc.	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp.Sobre Rotulos Publicos	₡ 6 101 159,80	₡ 4 644 451,21	₡ (1 456 708,59)	-31,36
Patentes Municipales	₡ 362 570 913,16	₡ 320 147 651,98	₡ (42 423 261,18)	-13,25
Recargo del 5% Ley de Patentes	₡ 13 311 832,56	₡ 6 883 030,34	₡ (6 428 802,22)	-93,40
Timbres (Hipotecas y cedula)	₡ 114 898 352,88	₡ 102 063 963,17	₡ (12 834 389,71)	-12,57
Timbres Pro Parques Nacionales	₡ 8 138 633,00	₡ 7 217 837,26	₡ (920 795,74)	-12,76
Centro Civico	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
<b>NO TRIBUTARIOS</b>				
Serv. de Aseo de Vias	₡ 49 384 992,93	₡ 39 019 340,43	₡ (10 365 652,50)	-26,57
Serv. de Recoleccion Basura y Trat.	₡ 509 745 999,95	₡ 463 469 771,92	₡ (46 276 228,03)	-9,98
Alquiler de Milla Maritima	₡ 137 652 360,27	₡ 141 757 070,22	₡ 4 104 709,95	2,90
Canon	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Multa por Construccion	₡ 5 683 020,02	₡ 4 237 795,80	₡ (1 445 224,22)	-34,10
Parquímetros	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Multa por Infraccion de Parquímetros	₡ 2 794 000,00	₡ -	₡ (2 794 000,00)	#j DIV/0!

**A-En el Periodo 2019-2020, se reflejan 14 líneas rojas, 1 línea azul y 4 no registran.**

CONCEPTO COMPORTAMIENTO INGRESOS EJECUTADOS	I SEMESTRE		AUMENTO / DISMINUCION 2020/ 2021	%
	AÑO 2020	AÑO 2021		
<b>TRIBUTARIOS</b>				
Imp. de Bienes Inmuebles	₡ 1 794 636 699,56	₡ 2 288 753 686,22	₡ 494 116 986,66	21,59
Imp. Explot.Recursos Nat. y Minerales	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp. De Construcciones	₡ 77 700 692,00	₡ 81 320 398,09	₡ 3 619 706,09	4,45
Imp.Servicios Diversion y Esparcto.	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp. Espectaculos Publicos 6%	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Otros Imp.Espect. Publicos y Esparc.	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp.Sobre Rotulos Publicos	₡ 4 644 451,21	₡ 5 838 700,17	₡ 1 194 248,96	20,45
Patentes Municipales	₡ 320 147 651,98	₡ 361 489 421,89	₡ 41 341 769,91	11,44
Recargo del 5% Ley de Patentes	₡ 6 883 030,34	₡ 1 541 524,28	₡ (5 341 506,06)	-346,51
Timbres (Hipotecas y cedula)	₡ 102 063 963,17	₡ 183 410 699,57	₡ 81 346 736,40	44,35
Timbres Pro Parques Nacionales	₡ 7 217 837,26	₡ 7 955 118,88	₡ 737 281,62	9,27
Centro Civico	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
<b>NO TRIBUTARIOS</b>				
Serv. de Aseo de Vias	₡ 39 019 340,43	₡ 49 423 796,39	₡ 10 404 455,96	21,05
Serv. de Recoleccion Basura y Trat.	₡ 463 469 771,92	₡ 620 957 563,14	₡ 157 487 791,22	25,36
Alquiler de Milla Maritima	₡ 141 757 070,22	₡ 161 276 161,85	₡ 19 519 091,63	12,10
Canon	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Multa por Construccion	₡ 4 237 795,80	₡ 7 593 290,00	₡ 3 355 494,20	44,19
Parquímetros	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Multa por Infraccion de Parquímetros	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!

**B-En el Periodo 2020-2021, se reflejan 1 línea roja, 10 líneas azules y 8 no registran.**

CONCEPTO COMPORTAMIENTO INGRESOS EJECUTADOS	I SEMESTRE		AUMENTO / DISMINUCION 2021/ 2022	%
	AÑO 2021	AÑO 2022		
<b>TRIBUTARIOS</b>				
Imp. de Bienes Inmuebles	₡ 2 288 753 686,22	₡ 2 940 346 413,88	₡ 651 592 727,66	22,16
Imp. Explot.Recursos Nat. y Minerales	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp. De Construcciones	₡ 81 320 398,09	₡ 265 139 176,65	₡ 183 818 778,56	69,33
Imp.Servicios Diversion y Esparcto.	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp. Espectaculos Publicos 6%	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Otros Imp.Espect. Publicos y Esparc.	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Imp.Sobre Rotulos Publicos	₡ 5 838 700,17	₡ 5 651 763,41	₡ (186 936,76)	-3,31
Patentes Municipales	₡ 361 489 421,89	₡ 376 340 824,49	₡ 14 851 402,60	3,95
Recargo del 5% Ley de Patentes	₡ 1 541 524,28	₡ 8 032 620,64	₡ 6 491 096,36	80,81
Timbres (Hipotecas y cedula)	₡ 183 410 699,57	₡ 204 821 188,03	₡ 21 410 488,46	10,45
Timbres Pro Parques Nacionales	₡ 7 955 118,88	₡ 8 537 750,63	₡ 582 631,75	6,82
Centro Civico	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
<b>NO TRIBUTARIOS</b>				
Serv. de Aseo de Vias	₡ 49 423 796,39	₡ 57 686 461,05	₡ 8 262 664,66	14,32
Serv. de Recoleccion Basura y Trat.	₡ 620 957 563,14	₡ 716 626 502,28	₡ 95 668 939,14	13,35
Alquiler de Milla Maritima	₡ 161 276 161,85	₡ 157 053 091,99	₡ (4 223 069,86)	-2,69
Canon	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Multa por Construccion	₡ 7 593 290,00	₡ 15 102 784,69	₡ 7 509 494,69	49,72
Parquímetros	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!
Multa por Infraccion de Parquímetros	₡ -	₡ -	₡ -	#j DIV/0!

C-En el Periodo 2021-2022, se reflejan 9 líneas azules, 2 líneas rojas y 8 líneas no registran.

### Cuadros. 13

**Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadros 13.** El detalle de los ingresos que se registran en el **cuadro A**, comparando los datos horizontalmente del periodo 2019-2020, en su gran mayoría de rubros disminuyeron en el 2020. Verticalmente se destaca que los datos registrados muestran un 74% negativos y un 21% positivos.

El detalle de los ingresos que se registran en el **cuadro B**, comparando los datos horizontalmente nos muestra que el 99% de los rubros repuntaron en el 2020-2021. Verticalmente, los positivos significan el 53% y los negativos un 5% y no registraron un 42%

El detalle de los ingresos que se registran en el **cuadro C**, comparando los datos horizontalmente del periodo 2021-2022, existe un crecimiento nuevamente del 98% en el 2022. Verticalmente, los positivos significan un 47%, los negativos un 11% y no registraron un 42%.

CONCEPTO	ALQUILERES MAQUINARIA		
	I SEMESTRE, 2019	I SEMESTRE, 2020	I SEMESTRE, 2021
Administracion	₡ -	₡ -	₡ -
Recoleccion	₡ 10,859,838.00	₡ -	₡ -
Trat. Desechos	₡ 5,981,250.00	₡ -	₡ -
Caminos y Calles	₡ -	₡ -	₡ -
Unidad Tecnica	₡ 19,600,000.00	₡ 28,664,400.00	₡ -
Educativos,Culturales	₡ -	₡ -	₡ -
Policia	₡ -	₡ -	₡ -
Atencion Emergencias	₡ -	₡ 380,000.00	₡ -
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 36,441,088.00</b>	<b>₡ 29,044,400.00</b>	<b>₡ -</b>

CONCEPTO	ALQUILERES MAQUINARIA		
	I SEMESTRE, 2020	I SEMESTRE, 2021	I SEMESTRE, 2022
Administración	₡ -	₡ -	₡ -
Recolección	₡ -	₡ -	₡ 380 000,00
Trat. Desechos	₡ -	₡ -	₡ 250 000,00
Caminos y Calles	₡ -	₡ -	₡ -
Mant. Edificios	₡ -	₡ -	₡ 55 000,00
Unidad Técnica	₡ 28 664 400,00	₡ -	₡ -
Educativos, Culturales	₡ -	₡ -	₡ -
Policía	₡ -	₡ -	₡ -
Atención Emergencias	₡ 380 000,00	₡ -	₡ -
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 29 044 400,00</b>	<b>₡ -</b>	<b>₡ 685 000,00</b>

#### Cuadros. 14

**Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadro 14.** Se puede observar verticalmente que el gasto registra movimientos y la sumatoria es mayor se marca en el 2020. Horizontalmente, el proceso con mayor gasto es la Unidad Técnica en el 2020.

#### ALQUILER EDIFICIOS.

**Cuadros. 15 Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadro 15.** Desde hace varios periodos atrás no se registran movimientos.

CONCEPTO	MANTENIMIENTO / EDIFICIOS		
	I SEMESTRE 2019	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021
Administración	₡ 95,360,979.87	₡ 108,355,658.15	₡ 64,341,181.28
Policía	₡ -	₡ -	₡ -
Recolección	₡ -	₡ -	₡ -
Caminos	₡ -	₡ -	₡ -
Ofim	₡ -	₡ -	₡ -
Z. Marítima	₡ -	₡ -	₡ -
Relleno	₡ -	₡ -	₡ -
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 95,360,979.87</b>	<b>₡ 108,355,658.15</b>	<b>₡ 64,341,181.28</b>

CONCEPTO	MANTENIMIENTO / EDIFICIOS		
	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021	I SEMESTRE 2022
Administración	₡ 108 355 658,15	₡ 64 341 181,28	₡ 56 755 712,90
Policía	₡ -	₡ -	₡ -
Recolección	₡ -	₡ -	₡ -
Caminos	₡ -	₡ -	₡ -
Ofim	₡ -	₡ -	₡ -
Z. Marítima	₡ -	₡ -	₡ -
Relleno	₡ -	₡ -	₡ -
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 108 355 658,15</b>	<b>₡ 64 341 181,28</b>	<b>₡ 56 755 712,90</b>

#### Cuadros. 16.

**Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadro 16.** Analizándolo verticalmente el bloque del 2019 al 2021, el mayor registro se presenta en el 2020. Horizontalmente, el gasto recae en la Administración. El segundo bloque 2020-2022, verticalmente registra el mayor gasto en el 2020 y horizontalmente el gasto se enfoca de igual manera en el proceso de Administración.

CONCEPTO	MANTENIMIENTO / MAQUINARIA y TRANSPORTE		
	I SEMESTRE, 2019	I SEMESTRE, 2020	I SEMESTRE, 2021
Administración	₡ 1,359,870.00	₡ -	₡ -
Recolección	₡ 16,853,275.94	₡ 11,224,450.00	₡ 8,732,846.09
Calles y Caminos	₡ -	₡ -	₡ -
Trat. Desechos	₡ 825,000.00	₡ 749,000.00	₡ 10,467,634.00
Policía	₡ 5,015,000.00	₡ 4,452,500.00	₡ 5,000,000.00
Junta Vial	₡ 27,747,790.23	₡ 2,435,000.00	₡ 10,635,835.00
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 51,800,936.17</b>	<b>₡ 18,860,950.00</b>	<b>₡ 34,836,315.09</b>

MANTENIMIENTO / MAQUINARIA y TRANSPORTE			
CONCEPTO	I SEMESTRE, 2020	I SEMESTRE, 2021	I SEMESTRE, 2022
Administración	₡ -	₡ -	₡ -
Recolección	₡ 11 224 450,00	₡ 8 732 846,09	₡ 4 384 680,00
Calles y Caminos	₡ -	₡ -	₡ -
Trat. Desechos	₡ 749 000,00	₡ 10 467 634,00	₡ 3 215 000,00
Mant. Edificios	₡ -	₡ -	₡ 200 000,00
Dirección Serv. y Mant	₡ -	₡ 6 993 000,00	₡ 2 904 000,00
Policía	₡ 4 452 500,00	₡ 5 000 000,00	₡ 5 515 000,00
Junta Vial	₡ 2 435 000,00	₡ 10 635 835,00	₡ 6 859 693,90
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 18 860 950,00</b>	<b>₡ 41 829 315,09</b>	<b>₡ 23 078 373,90</b>

### Cuadros. 17

**Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadros 17.** En el bloque del 2019 al 2021, verticalmente el mayor registro lo sostiene el 2019. Horizontalmente, el mayor registro lo lideran: Junta Vial, Recolección y por último Policía. En el bloque del 2020-2022, verticalmente el mayor gasto se refleja en el 2021. Horizontalmente, los mayores movimientos se registran en Recolección, Dirección Servicios y Mantenimiento como Junta Vial.

PAGO DE SERVICIOS, I SEMESTRE 2021			
SERVICIO	I SEMESTRE 2019	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021
Electricidad	₡ 7,966,195.00	₡ 20,513,170.00	₡ 15,789,330.00
Agua	₡ 1,209,712.00	₡ 2,968,173.00	₡ 3,908,428.65
Telefono	₡ 5,928,274.09	₡ 18,157,117.62	₡ 12,094,515.34
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 15,104,181.09</b>	<b>₡ 41,638,460.62</b>	<b>₡ 31,792,273.99</b>

PAGO DE SERVICIOS, I SEMESTRE 2022			
SERVICIO	I SEMESTRE 2020	I SEMESTRE 2021	I SEMESTRE 2022
Electricidad	₡ 20 513 170,00	₡ 15 789 330,00	₡ 16 100 820,00
Agua	₡ 2 968 173,00	₡ 3 908 428,65	₡ 3 470 305,85
Telefono	₡ 18 157 117,62	₡ 12 094 515,34	₡ 7 995 572,17
<b>TOTAL</b>	<b>₡ 41 638 460,62</b>	<b>₡ 31 792 273,99</b>	<b>₡ 27 566 698,02</b>

PAGO DE SERVICIOS, I SEMESTRE 2021				
DEPARTAMENTOS	AGUA	ELECTRICID.	TELEFONO	GRAN TOTAL
Administración	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Ofim	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Relleno	₡ -	₡ 500,000.00	₡ -	₡ 500,000.00
Policía	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Mant. Edificios	₡ 3,908,428.65	₡ 15,050,465.00	₡ 11,774,150.36	₡ 30,733,044.01
Junta Vial	₡ -	₡ 238,865.00	₡ 320,364.98	₡ 559,229.98
<b>GRAN CONSUMO</b>	<b>₡ 3,908,428.65</b>	<b>₡ 15,789,330.00</b>	<b>₡ 12,094,515.34</b>	<b>₡ 31,792,273.99</b>

PAGO DE SERVICIOS, I SEMESTRE 2022				
DEPARTAMENTOS	AGUA	ELECTRICID.	TELEFONO	GRAN TOTAL
Administración	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Ofim	₡ -	₡ -	₡ -	₡ -
Relleno	₡ 114 390,00	₡ -	₡ -	₡ 114 390,00
Policía	₡ -	₡ -	₡ 634 000,09	₡ 634 000,09
Mant. Edificios	₡ 3 197 857,85	₡ 15 247 390,00	₡ 7 155 159,84	₡ 25 600 407,69
Junta Vial	₡ 158 058,00	₡ 853 430,00	₡ 206 412,24	₡ 1 217 900,24
<b>GRAN CONSUMO</b>	<b>₡ 3 470 305,85</b>	<b>₡ 16 100 820,00</b>	<b>₡ 7 995 572,17</b>	<b>₡ 27 566 698,02</b>

### Cuadro. 18

**Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadros 18.** El registro individual por cada servicio de manera horizontal, se refleja más en el pago por electricidad en los periodos 2020-2021, seguido por el Servicio de Teléfono. Verticalmente, el periodo de mayor gasto lo registra el 2020 y el de menor gasto lo registra el 2019. En el bloque del 2020-2022, horizontalmente sigue con el mismo comportamiento de mayor gasto el rubro de electricidad, seguido del Teléfono. Verticalmente, el mayor gasto se registra en el 2020 y el menor en el 2022.



Analizando el cuadro 2021, en cuanto al gasto por procesos. Horizontalmente lo lidera Mant. Edificios y verticalmente, se registra el mayor gasto en el servicio de Electricidad. En el cuadro del 2022, encontramos horizontalmente, que el mayor gasto se registra en el proceso de Mant. Edificios y verticalmente, el servicio de mayor gasto es siempre la Electricidad.

Combustible	PRIMER		
	SEMESTRE, 2019	SEMESTRE, 2020	SEMESTRE, 2021
Administración	₡ 10,193,738.00	₡ 6,000,000.00	₡ 5,000,000.00
Aseo Vías	₡ 5,164,274.86	₡ 2,500,000.00	₡ 1,000,000.00
Recolección	₡ 22,862,650.35	₡ 12,237,915.00	₡ 7,180,728.00
Tratamiento Final	₡ 13,916,651.97	₡ 7,573,466.00	₡ 1,917,970.00
Caminos	₡ -	₡ -	₡ -
Cementerio	₡ -	₡ -	₡ -
P.Ambiente	₡ -	₡ -	₡ -
Z.Marítimo Terrestre	₡ -	₡ -	₡ -
Unidad Técnica	₡ 26,764,950.86	₡ 20,144,395.24	₡ 10,000,000.00
Policía	₡ 1,500,000.00	₡ -	₡ 4,500,000.00
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>₡ 80,402,266.04</b>	<b>₡ 48,455,776.24</b>	<b>₡ 29,598,698.00</b>

Combustible	PRIMER		
	SEMESTRE, 2020	SEMESTRE, 2021	SEMESTRE, 2022
Administración	₡ 6 000 000,00	₡ 5 000 000,00	₡ -
Aseo Vías	₡ 2 500 000,00	₡ 1 000 000,00	₡ 1 599 000,00
Recolección	₡ 12 237 915,00	₡ 7 180 728,00	₡ 2 500 000,00
Tratamiento Final	₡ 7 573 466,00	₡ 1 917 970,00	₡ 3 000 000,00
Caminos	₡ -	₡ -	₡ -
Cementerio	₡ -	₡ -	₡ -
Mant. Edificios	₡ -	₡ -	₡ -
P.Ambiente	₡ -	₡ -	₡ -
Z.Marítimo Terrestre	₡ -	₡ -	₡ -
Unidad Técnica	₡ 20 144 395,24	₡ 10 000 000,00	₡ 29 397 995,60
Policía	₡ -	₡ 4 500 000,00	₡ 5 000 000,00
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>₡ 48 455 776,24</b>	<b>₡ 29 598 698,00</b>	<b>₡ 41 496 995,60</b>

#### Cuadros. 19

**Fuente: Datos suministrados por Presupuesto Municipal.**

**Cuadros 19.** En el bloque del 2019-2021, verticalmente el periodo que registra mayor gasto se observa en el 2019 y el menor en el 2021. Horizontalmente, el proceso que lidera mayor registro lo vemos en Junta Vial, seguido de Recolección, Tratamiento, Administración y Aseo de Vías.

En el bloque del 2020-2022, verticalmente el periodo de mayor registro es el 2020 y el menor lo registra el 2022. Horizontalmente, se registra mayormente en los siguientes procesos: Junta Vial, Recolección, Tratamiento y Administración.

## CONCLUSION.

### En materia Institucional

#### **-Manual Evaluación Desempeño.**

Este es uno de los temas que tanto el gobierno central como las municipalidades, están sujetas una vez que el país se adhirió a la OCDE, para lo cual ha tenido que preparar y aprobar una serie de leyes que vengán a reformar la gobernanza institucional, entre ellas: Ley 9635 fortalecimiento de las finanzas públicas, Ley 10159 empleo público, dentro de todo ese contexto, encontramos una nueva forma de evaluar a los funcionarios.

Como lo hemos visto, por lo abordado por la Municipalidad de Esparza, este tópico no se centra en un solo componente-**Sistema Informático**-es más que eso. Pasa por documentar y sensibilizar un Manual, compuesto por los siguientes elementos:

- 1-La base legal que lo sustenta.
- 2-Los principios a los que responde las actividades a desarrollar.
- 3-Las fases que componen la Evaluación del Desempeño, entre ellas: Planificación, Evaluación, Realimentación y Seguimiento.
- 4-Exige programar por fechas el cumplimiento de estas fases.
- 5-Establece la categoría a evaluar como las etapas a que corresponde una Autoevaluación, Jefatura y Colaborador.
- 6-Los componentes que integran la Evaluación: La Productividad calificada en un 80%.
- 7-Las competencias del personal, para una calificación del 20%.
- 8-Las herramientas que se utilizan en la evaluación de las competencias con su propio diseño del levantamiento de la información y su debida calificación por aspecto.
- 9-La herramienta para medición de la Productividad, basada en una serie de posibles elementos a evaluar como el personal al que se le aplica. La cual sucede respondiendo a tres etapas: a-Preparación y organización de la evaluación, b- implementación de la evaluación y entrega de resultados, c-Planes de acción y de realimentación. La herramienta debe tener un instructivo de llenado.
- 10-Construir un plan de Seguimiento y mejora del Desempeño.
- 11-Se contempla el desempeño e incentivos.
- 12-Se utilizan estratégicamente mecanismos de desarrollo laboral y profesional.

#### **-Depuración Datos.**

Lo anterior porque no se ha tomado decisiones para paulatinamente digitalizar la información. Como también, no se ha identificado ni se obliga a los procesos involucrados para que sus esfuerzos se enfoquen en trazar y cumplir con un

verdadero procedimiento en procura de una adecuada depuración de datos de manera constante.

Actualmente se encuentra en el proceso de mejora una nueva aplicación desarrollada por Decís denominada **“*Munis cr*”** que, al implementarla, le permitirá a la municipalidad brindar un servicio más cercano y virtual a todos los usuarios con la cual podrán realizar la mayoría de trámites de manera virtual.

## **-En materia Tecnologías de Información**

### **-Ciberseguridad.**

Destacar la buena labor que estratégicamente lograron los compañeros de Tecnologías de Información no solo para mitigar alguna incursión en nuestros sistemas en los primeros días en que fueron víctimas algunos sistemas informáticos del gobierno central. Sin embargo, esto es una oportunidad para prever preferiblemente mediante un plan de contingencia documentado, aquellos futuros eventos que podrían dañar severamente no solo datos sensibles sino debiliten la sostenibilidad financiera de nuestra institución.

### **-Digitalización de la Información.**

La administración, debe analizar integralmente lo que compete a la generación de información, su custodia. Actualmente, existen tres espacios físicos en los que se disponen la mayoría de expedientes en papel; muchos de ellos por el paso del tiempo se ha acelerado su deterioro. Para lo cual se hace necesario trazar un plan de tratamiento de todos esos documentos como de los que aún se están generando en todos los procesos.

Faltando incursionar en otras disposiciones que en periodos anteriores se vienen discutiendo, tales como: continuar o desarrollar secuencialmente la custodia de documentos digitales en lugar de los físicos que ha propiciado una duplicación de esos documentos en diferentes procesos de un mismo contribuyente; implicando incrementar la necesidad de espacio físico para la custodia documental y considerándose este, en un paradigma por superar, que indudablemente bajaría la necesidad de espacio físico.

Hemos demostrado que existe un significativo avance hacia la digitalización al desarrollar una nueva versión de página web transaccional, con pagos en línea, datos abiertos y compras públicas a través de la plataforma del SICOP.

También, una aplicación construida por Decís, para todo trámite en línea por parte de nuestros usuarios.



## En materia Planificación y Presupuesto.

### **-Estructura Organizacional y sus resultados.**

La institución, aun y cuando tiene identificados todos los procesos con sus insumos o productos. En la práctica real, algunos se les comienza hacer tarde en la depuración de la lista de proyectos prioritarios que se documentaron en el PLAN DESARROLLO LOCAL, que fueron trasladados al Plan Estratégico Municipal 2020-2025 y esperan ser ejecutados. Incluso estructuralmente, la organización fue diseñada para que responda a los bajos comportamientos socioeconómicos que prevalecen antes y después de la pandemia con el propósito de que se mejoren.

El Concejo Municipal de Garabito en Sesión Ordinaria N°28, Artículo VI, Inciso D, celebrada el 09 de noviembre del 2020, conoce oficio AMI-1554-2020-TM de fecha 09 de noviembre de 2020 en donde se remite copia del Plan Estratégico Municipal 2020-2025, para su Aprobación, según se había solicitado mediante oficios AMI-1122-TM y GCMC-031-2020.

En consecución con el compromiso adquirido por Costa Rica ante la OCDE, el Ministerio de Planificación y Política Económica, emitió una nueva herramienta orientadora denominado “Manual de Planificación con enfoque por Resultados en el desarrollo, 2019”, tema rezagado por nosotros que nos compromete aún más, por el acelerado paso del tiempo, en liderar propuestas de proyectos que busquen la ejecución de soluciones de impacto con valor público.

Llama la atención por parte del jerarca superior en la fase de aprobación de modificaciones, han incurrido en el error de quitarle recursos para inyectarlos a otros proyectos o bien únicamente dejarlos sin efecto. Específicamente en las modificaciones: 1 y 3, desconociendo lo que debe aplicarse y que está establecido en el artículo 16 del Reglamento de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad de Garabito.

En esa misma línea de pensamiento, en la fase de aprobación del presupuesto Extraordinario 1-2022, nos estamos encontrando con un procedimiento obsoleto, que debe ser digno de reflexión y que esa práctica no fue saludable en el pasado y lo único que provoca es el deterioro de una sana practica de Planificación y lesiona el perfeccionamiento de Control Interno, las cuales se evidencia en los siguientes puntos:

1-En la ruta normalizada para la sana práctica de la planificación del corto, mediano y largo plazo, establecido por N-1-2012-DC-DFOE, normas de presupuestos públicos de Contraloría 3.1.1, se contemplan 4 fases: Formulación, Aprobación, Ejecución, Control y Seguimiento.

2-La fase de formulación de todo instrumento de planificación responde a las normas técnicas de presupuestos de la Contraloría N-1-2012-DC-DFOE reformada por la R-DC-073-2020 y por normativa interna-desde el artículo 13,14,15,16 del Reglamento de Planificación y Presupuesto; específicamente en cuanto a los EXTRAORDINARIOS los folios del 18 al 23 del Manual de Procedimientos de la formulación, ejecución, evaluación presupuestaria y otros.

3-Así, en cuanto a la formulación del Extraordinario 1-2022, la fecha máxima de su presentación ante la Alcaldía y el Concejo no debió de haber superado la **Tercer Semana de Febrero**. Máxime, porque para esas fechas el Concejo Municipal, conocía el Saldo de la Liquidación Presupuestaria que alcanzaba los 3.015.477.043,73.

4-Que, para el 28 de enero del 2022, la Alcaldía emitió directriz Memo 002-2022-TM, indicando las fechas de formulación del Ordinario 2023, los Extraordinarios y las Evaluaciones Físicas y Financieras del 2022, de conocimiento inclusive de auditoria y en dicha directriz se señala que las propuestas que se ocupen financiar se deben trasladar a través de las herramientas oficiales y establecidas por ambas normas internas, aprobadas y publicadas desde el 2018; con el acompañamiento de nuestros Técnicos en cada eje temático que corresponda.

5-En esa ruta de elaboración, se termina de incluir lo necesario para atender obligaciones inmediatas, surgiendo una primera propuesta por parte de las áreas y de Planificación como de financieros que, aunque fue presentada el 05-04-2022 a la Alcaldía, se esperaba no sufriría mayores atrasos.

6-No obstante, lo anterior la propuesta, fue detenida y mi proceso se entera de la decisión por comunicado que llega de Auditoria, de manera accidental e informal. Posterior a eso y por reclamos de mi despacho se oficializa por la Alcaldía, argumentando, ratificando que faltaban los recursos de Auditoria. Situación que nos llevó hasta el día 13 de mayo del corriente, con la entrega de la segunda propuesta acompañado de mi criterio con los alcances de lo sucedido, la cual proyecta 2.503.790.644,98 en inversión; quedando un pendiente de recursos por programar, para el Extraordinario 2-2022, cuyo periodo en estos momentos esta vencido y lamentablemente no se observan propuestas definitivas que hayan sido acompañadas por algún técnico municipal.

7-Este extraordinario 1-2022, es acompañado por el criterio técnico de Planificación, que exhorta a la administración ajustar objetivamente estas prácticas, por cuanto deteriora todo el proceso de ejecución, evaluación, contratación de bienes y servicios como el Control Interno.

8-El documento del extraordinario 1-2022, una vez que haya sido trasladado por la Alcaldía, está siendo analizada por el Concejo y hasta el día 14 de julio del corriente no se visualiza una pronta aprobación.

Es imperativo señalar que esta fase en la cual se encuentra este instrumento no es saludable que realicen el tratamiento empírico y desactualizado que utilizaron en las modificaciones 1 y 3, dado que para eso existió la fase de la formulación en la cual, todo ciudadano y con mucha más razón; los concejales pudieron haber enviado sus necesidades a manos de la Alcaldía para que cumpliera con el procedimiento fijado; incluso que se visualice inmediatamente la proyección de los restantes recursos que complete el monto global íntegro de la LIQUIDACION PRESUPUESTARIA 2021.

Debe quedar claro, que la administración a través de los técnicos son los que proponen los proyectos para que el Concejo Municipal, apruebe o impruebe la propuesta debidamente fundamentada. Otro aspecto, que es importante darle seguimiento, es lo que tiene que ver con todo aquello que quieran proponer los concejales en estricto apego a la ruta trazada de planificación de mediano y largo plazo, que para lo cual se requiere de manera ordenada, prioritaria se establezcan a través de un BANCO DE PROYECTOS por cada eje temático, como respuesta a las consultas populares generadas en el 2019.

Para el año 2016, esta Municipalidad fue objeto de una Auditoria en el tema presupuestario y parece que estamos en retroceso, porque se están repitiendo una serie de prácticas supuestamente superada. Probablemente, porque los regidores actuales no estaban en esos años y quizás por eso, están realizando este tipo de tratamiento al extraordinario 1-2022, lo que podría repercutir negativamente:

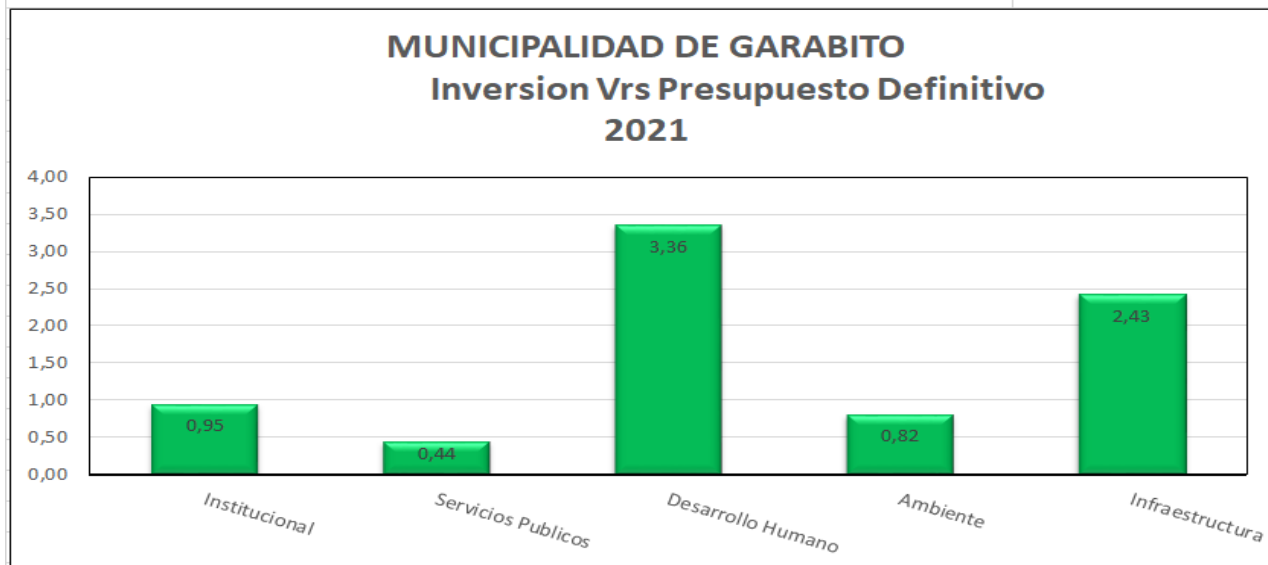
- 1-Se intente incluir proyectos que muy probable no estén escritos en los Planes de Mediano, Largo Plazo.
- 2-Sujetos a carecer del cumplimiento de las 4 condiciones que señala el artículo 15 del Reglamento de Planificación y Presupuesto vigente.
- 3-El proceso de formulación será acelerado, se escapan contemplar estudios precisos, entre ellos: técnicos.
- 4-Desagregar en pequeños proyectos, se incurre en procesos licitatorios innumerables.
- 5-Apremia el tiempo para la ejecución de los procesos administrativos idóneos.
- 6-Procedimientos defectuosos de contrataciones de bienes y servicios.
- 7-Multiple ejecución de recursos sin impacto y mucho menos valor público.
- 8-Procesos tan seguidos que provoca saturación administrativa, sin tiempo para ejecución y supervisión defectuosa de los proyectos en desarrollo.
- 9-Subjecucion presupuestaria por no ejecución de proyectos, nace otro superávit.
- 10-Se desestima el valor técnico que despliega cada funcionario por aplicar la mejor metodología en la formulación de propuestas.

A continuación, podemos reflexionar lo señalado anteriormente en comparación con estos datos y gráficos del comportamiento de la ejecución de recursos del periodo 2021, que fueron presentados en la última evaluación física y financiera. Insumo que nos invita a tomar la información, procesarla promoviendo cambios de mediano plazo, para revertir los hallazgos.

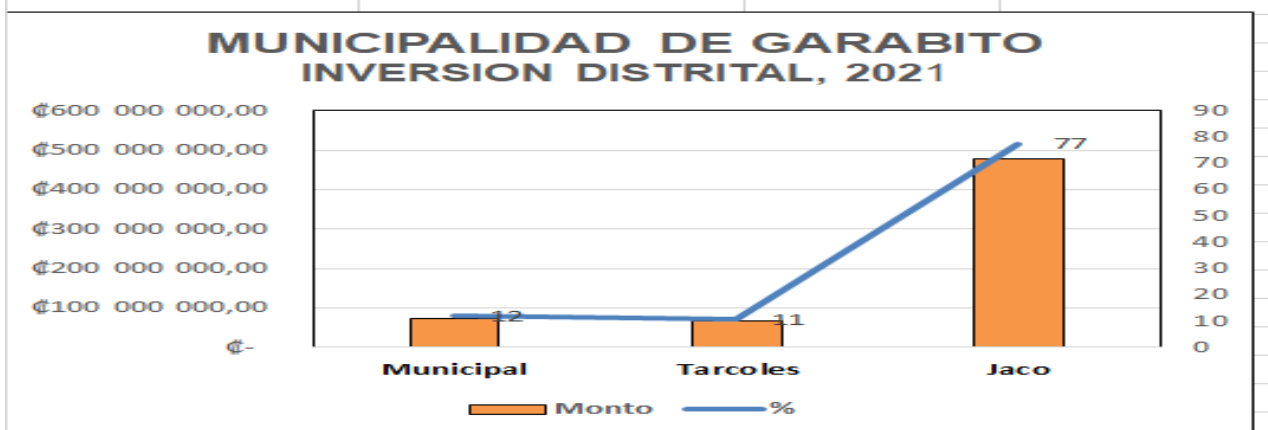
EJECUCION DE PROYECTOS, 2021	MONTO	EJE	%	LUGAR
Cumplir con el 100% del plan de mejora de tecnologías de información para el 2021/5.03.06.04	₺ 73 385 665,07	Institucional	0,95	Municipal
Ejecutar la Construcción de 4012 metros de red de distribución de agua potable en el sector de Lagunillas, 2021/5.03.06.09	₺ 33 693 930,74	Servicios Publicos	0,44	Lagunillas, Tarcoles
Darle sostenibilidad a los Cecudis de Herradura y Jaco, beneficiando al menos a un promedio de 160 menores del canton/5.03.06.02	₺ 247 673 840,00	Desarrollo Humano	3,36	Herradura, Jaco
Instalar 10 maquinas para la recreacion, deporte a 800 personas, y lamparas para la iluminacion Parque Tarcoles, a partir del II Semestre 2021/5.03.06.12	₺ 11 551 200,50	Desarrollo Humano		Tarcoles
Ejecutar 1° etapa Diagnosticos, estudios tecnicos, cientificos, juridicos, economicos y tramites administrativos para construccion alcantarillado pluvial, sectores criticos distrito Jaco, a partir del II Semestre 2021/5.03.06.14	₺ 22 000 000,00	Ambiente		Jaco
Construir almenos 50 basureros para ser instalados en todas las playas, ciudad jaco, tarcoles, herradura y Quebrada Ganado, a partir II Semestre 2021/5.03.06.15	₺ 40 923 964,00	Ambiente	0,82	Tarcoles-Jaco
Construir almenos 8 pasos de alcantarilla en diferentes puntos del cantón./ 5.03.02.02	₺ 14 063 917,62	Infraestructura	2,43	Jaco
Mejoramiento de caminos del Cantón por medio del Programa de Microempresas de Mantenimiento vial por estandares (Mopt-BID) para el 2021/5.03.02.03	₺ 64 000 000,00	Infraestructura		Jaco
Construir 204 m2 de cunetas y el asfaltado de 1400 m2 en el camino 6-11-226 Jaco Princess, Frente Best Wester, Jaco/5.03.02.05	₺ 11 198 748,08	Infraestructura		Jaco
Ejecutar la construcción y reparacion camino 611-041: 500 m2 aceras, 150m2 cunetas en concreto, cajas de registro, cordón caño 200ml, colocación de 100ml tubería concreto C76 y 35 Ton mezcla asfáltica, Avenida Pastor Díaz/5.03.02.06	₺ 19 712 722,42	Infraestructura		Jaco
Ejecutar construcción alcantarilla de Cuadro de 4.70 ml longitud, 8.50 ml ancho y acera 1.20 metros ancho sobre quebrada afluente, camino 6-11-028, Quebrada Amarilla/5.03.02.07	₺ 19 792 531,73	Infraestructura		Queb. Amarilla
Ejecutar el diseño y construcción de estructura sobre puente Quebrada la Turrialbeña, camino 6-11-113, Herradura/5.03.02.08	₺ 40 774 795,01	Infraestructura		Herradura, Jaco
Construir sistema de drenaje:166ml cordon de caño, 258m2 de cunetas, 3 cabezales. Asfaltado 207 ton en el camino 6-11-224 y obra en cauce en el camino 6-11-031, Tercer entrada Quebrada Seca, 2021/5.03.02.09	₺ 17 462 402,50	Infraestructura		Jaco
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>₺ 616 233 717,67</b>		<b>7,99</b>	
<b>PRESUPUESTO DEFINITIVO</b>	<b>₺ 7 710 117 712,28</b>			
<b>TOTAL POBLACION</b>	26721			
<b>Porcentaje Inversion</b>	7,99			
<b>Monto Inversion/Per capita</b>	₺ 23 061,78			

**Fuente información: Ejecución presupuestaria/Servicios Financieros, 2021.**

INVERSION POR EJE VRS PRESUPUESTO DEFINITIVO	%
Institucional	0,95
Servicios Publicos	0,44
Desarrollo Humano	3,36
Ambiente	0,82
Infraestructura	2,43



Lugar	Monto	%
Municipal	₡ 73 385 665,07	12
Tarcoles	₡ 65 707 113,24	11
Jaco	₡ 477 140 939,36	77
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>₡ 616 233 717,67</b>	<b>100</b>



**Fuente información: Ejecución presupuestaria, Servicios Financieros, 2021.**

Estos son los resultados de la ejecución específica de proyectos del periodo 2021, que al parecer nos muestra el tipo de acciones que debemos tomar en procura de mayor impacto socioeconómico y bajo el concepto de mejora continua.

### **-Sujetos Privados (Desde Organizaciones Sociales hasta órganos Adscritos).**

Desde el año 2019, la Contraloría General de la Republica, emitió las *Normas Técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del Sector Público a Sujetos Privados R-DC-0122-2019*. Estas normas son exclusivas para este tipo de entes, lo que pretende es que, entre otros detalles novedosos para ellos, se deben de sujetar no solo a que sean idóneos, sino que deben contribuir a la ejecución de proyectos que fueron solicitados por la ciudadanía en los procesos participativos para la construcción del PLAN DESARROLLO MUNICIPAL 2020-2030 y que se encuentran distribuidos por ejes en el PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL 2020-2025. *“Algo que debemos tener presente y no olvidar ningún funcionario municipal independientemente el puesto que desempeñe, es que, al existir estos instrumentos de planificación vigentes, no solo son garantía sino la razón de APROBACION de la gran mayoría los presupuestos. En el momento que se determine que existe un divorcio entre el corto y el mediano plazo, probablemente impropiará totalmente un presupuesto”.*

### **-Metas, Programa Administración General.**

Este programa, está conformado por una serie de procesos y sub procesos, que se encuentran distribuidos en diferentes gestiones, quienes tienen relación Directa o Indirecta con los ingresos municipales. Estos, escasamente lideran una meta y con miles costos han establecido un indicador de gestión alcanzar.

### **En materia Tributaria.**

En la máxima emergencia presentada por la pandemia, el gobierno central aprobó la ley 9848 para apoyar al contribuyente local, y reforzar la gestión financiera de las municipalidades, ante dicha emergencia nacional y con base a los artículos 4 y 5, quedaban facultadas las municipalidades en utilizar entre un 40 y 50%, los recursos de Bienes Inmuebles, aspecto que la administración no aplicó, demostrando una madurez de control y sostenibilidad financiera.

### **COMPORTAMIENTO-INGRESOS/ I SEMESTRE**

<b>Periodo</b>	<b>Estimación</b>	<b>Real</b>	<b>Relativo</b>
2021	6 694 953 005,02	4 390 503 433,97	66
2022	6 462 303 534,96	5 485 452 014,34	85

**Fuente: Datos de Informe Ejecución/ Servicios Financieros.  
Registros sin sumar Superávit**

Nuevamente, resaltar el buen desempeño y constancia cada día para captar mayores recursos, registrando el 2022, un mayor esfuerzo, superando lo realizado en el 2021.

## COMPORTAMIENTO EJECUCION GASTO/ I SEMESTRE

Periodo	Estimación	Real	Relativo
2021	6 694 953 005,02	2 713 245 292,44	41
2022	6 462 303 534,96	2 870 216 258,64	44

*Fuente: Datos de Informe Ejecución/ Servicios Financieros.*

Como se observa en la ejecución del Gasto, el mismo se encuentra controlado y sostenible en el tiempo, con mayor eficiencia en el 2022.

Sigue pendiente la formulación por primera vez o bien la actualización de algunas tarifas para servicios, entre ellos: Policía Municipal, como la misma ley especial de patentes, el reglamento para activar el comercio al aire libre.

Prever en el servicio tercerizado de la recolección y tratamiento de los desechos sólidos, realizar una revisión constante de los rendimientos obtenidos por el reciclaje cuyo efecto repercute no solo en la disminución del tonelaje sino con el monto que se tenga que pagar a la empresa contratada, por la recolección y tratamiento de los desechos sólidos, que para este momento el gasto consume el 100% de los recursos; necesitándose que se establezcan las tarifas de Aseo de Vías como de Parques para trasladar los costos operativos a otros servicios que deben tener su propio financiamiento.

El avance significativo de la implementación de las NICSP, con dos talleres a todos los funcionarios no solo para que conozcan lo que significan sino lo que aplica en sus actividades como la norma en que se basa. Cada coordinador de determinada gestión tendrá que responder con el registro de información imprescindible que demuestre un avance significativo en la actualización contable.

Asimismo, se instrumentalizan una serie de manuales de procedimientos que vienen a subsanar ese vacío existente en el proceso de Servicios Financieros y que propicia un avance en la estandarización de los procesos y perfeccionar el control interno.

### **En Materia Ambiental.**

Estos datos son dignos de comparar con lo que estamos alcanzando en la gestión de nuestros residuos que nos comprometan a emprender un segundo objetivo que nos facilite crecer en la maximización de los recursos.

Según reportes de ONU Hábitat, más de 200 ciudades han aumentado sus tasas de reciclaje de 40% a 80% a través de tácticas como la integración de recicladores. Dicha acción supone el ahorro de dos millones de árboles por año, e impacta de manera directa a nueve millones de personas.

No obstante, el mayor progreso se visibiliza en seis países europeos que han alcanzado niveles de reciclaje que superan 50% del total de sus desechos anuales, a saber: Suiza, Suecia, Austria, Alemania, Bélgica y los Países Bajos.

## **En Materia de Riesgos.**

Reiterar que cada Coordinador de proceso y sus integrantes, deberán realizar esfuerzos importantes para ir identificando en sus insumos, procesos y productos los potenciales riesgos que se logren determinar con el propósito de que se genere un plan de atención en los presupuestos que se definan desde el Ordinario, pasando por los extraordinarios y modificaciones de manera plurianual.

Entre los riesgos que se visualizan tenemos: la ausencia de técnicos especializados o bien la contratación de talleres, para la atención de todas las necesidades que permitan un mantenimiento preventivo y correctivo de la flotilla municipal, que garantice las intervenciones que se realicen y que su costo sea económico; tema pendiente de resolver y ha sido tratado en otras evaluaciones.

La falta de continuidad en el levantamiento físico de los diferentes activos para que se registren formalmente y con sus especificaciones en Contabilidad.

La ausencia de mecanismos de protección de los ingresos estimados y la base de datos contra todo tipo de riesgos, entre otros: Los Naturales, Antropológicos y hoy en día, los cibernéticos.

El parqueo público que tiene la Municipalidad para la comodidad de los contribuyentes, no exime de cualquier eventualidad que se presente, entre vehículos o bien que terceros les causen daños.



## RECOMENDACIONES.

### En Materia Institucional.

#### **-Manual Evaluación del Desempeño**

Como institución, nos debemos ir preparando con la instrumentalización que el tema requiere, tal como lo realizó la Municipalidad de Esparza, que facilite quemar las diferentes etapas de la formulación hasta la implementación de una manera ordenada, eficaz. Ojalá, utilizando al máximo nuestros propios recursos tanto humanos como tecnológicos que tengamos a disposición y cuya solución sea integral. Posibilitando intercambiar criterios técnicos con Tecnologías de Información que facilite que dos o más lenguajes se puedan enlazar para que se logre la resolución de los sistemas en tiempo real.

#### **-Depuración de Datos.**

Por su parte uno de los escollos más duros para la recuperación de la morosidad, mejora de la recaudación y sostenibilidad financiera; transita por tres elementos que son parte de la toma de decisiones y acciones que no son de apelación:

a-Documentar en un Ordinario las metas, indicadores, actividades que se realizarán que nos permitan medir los avances y por alcanzar, como los responsables de hacerlo. *En oficio P.I.M-06-2021, fue trasladado a la Administración de mi despacho propuesta de Reglamento Depuración de Datos, sin resolver.*

b-Acelerar el paso tan lento de la depuración de la información de todos los registros de los contribuyentes, utilizando como complemento esta nueva aplicación elaborada por Decsis.

c-Realizar análisis costo-beneficio, al prever la posibilidad de convenir con el registro civil la vinculación automatizada de datos biométricos en la atención del público en nuestra institución.

#### **-Tecnologías de Información.**

Este proceso se encuentra esperando que la administración apoye todas las iniciativas presentadas a través de normas internas que fueron elaboradas por ellos y que aún no saben nada.

#### **-Ciberseguridad.**

Se debe crear el “Manual de procedimientos” de la ciberseguridad, en donde se documente los pasos a seguir para asegurarnos el debido control, filtración, custodia y manejo de aspectos claves para proteger aquella información más sensible de nuestra Municipalidad.

## **-Digitalización de la Información.**

Por su parte en cuanto a la digitalización de la información, debemos establecer un antes y un después. Lo anterior es fundamental por lo menos marcar la cancha del tema y fijar el periodo en que se realizara el arranque de la estrategia integral que nos permita unificar la información del contribuyente y disminuir la generación de papel físico de manera dispersa que no demande mayor espacio físico para la respectiva custodia.

También en esa ruta de mejora de la digitalización de la información se hace imprescindible tomar acciones para hacer efectivo la accesibilidad de personas discapacitadas, implementando entre otras actividades: el acceso a la página web, alguna aplicación, redes sociales.

Este novedoso proyecto “**Munis-cr**”, necesita una fuerte campaña publicitaria y un empoderamiento de la estructura organizacional a la que le compete el tema, para que su operación no solo facilite, suministre seguridad de la información; sino que su costo económico no se sume como una carga más.

## **En materia Planificación y Presupuesto.**

### **-Organigrama Institucional y sus resultados.**

Han pasado dos años de vigencia del PEM 2020-2025, los cuales se destinarían para la investigación y probabilidad de ejecución de todos los proyectos priorizados por la participación ciudadana en la elaboración del PLAN DESARROLLO LOCAL 2020-2030.

Situación urgente que ha prolongado abordar los coordinadores de procesos, quienes deben estimar esos proyectos priorizados por ejes temáticos y bajo la responsabilidad de cada uno de ellos; seleccionando los que serán viables ejecutar y los otros que serán postergados por condiciones difíciles de superar en el mediano plazo.

Entonces, conforme a los comportamientos de construcción de instrumentos presupuestarios, modificaciones y la atención de la depuración, jerarquización de los proyectos priorizados. Debemos permitirnos innovar nuestros procedimientos en las fases establecidas al documentar presupuestos que en su gran mayoría responden a las necesidades comunales, están registrados en los planes de Mediano, Largo Plazo y sus respuestas se sustentan en estadísticas, diagnósticos de instituciones especializadas (INEC, ESTADO DE LA NACION, DEFENSORIA, CONTRALORIA, ATLAS, MIDEPLAN), los FODAS comunales del 2019; que nos revelaron y confirmaron indicadores socioeconómicos bajos que refleja la región como el mismo cantón. Los pasos de regresividad que estamos mostrando y no se atienden a pesar de Criterios Técnicos, oficios por parte de Planificación Institucional, estarían provocando a las instituciones fiscalizadoras, la urgencia de

INVOCAR una NUEVA AUDITORIA, que nuevamente meta en cintura las responsabilidades que tenemos desde la JERARQUIA SUPERIOR hasta el más humilde funcionario para que se aplique el bloque de legalidad como corresponde.

### **-Metas, Programa Administración General.**

Sera necesario para el Pao 2023, a través de una Directriz, instar a estos procesos para que incorporen metas e indicadores que reflejen el comportamiento o desempeño alcanzar, los que en el transcurrir del tiempo generan información valiosa para mantener bajo control y mejora a los mismos. Que, potencialice la competitividad de nuestras actividades y propicie una mejora recaudadora como la sostenibilidad de las finanzas de la institución.

La ruta adecuada de toda solicitud en virtud de solucionar un problema o necesidad de la comunidad o de la institución, gestionada por algún regidor, sindico, alcaldía o sujeto privado, deberá cumplir conforme procedimiento regulado en el artículo 13 al 16 del Reglamento de Planificación y Presupuesto de esta institución que se encuentra vigente desde el 2018. La cual parte del conocimiento de la Alcaldía, quien pasaría esa iniciativa al técnico responsable; con el propósito de que valore la viabilidad de la propuesta y analice que la misma cumpla con el requisito fundamental de ser un proyecto o meta que se encuentra documentado en el PLAN DESARROLLO LOCAL o el PEM, instrumentos de planificación institucional vigente, que ante Contraloría aparecen como los instrumentos base que soportan los orígenes de financiamiento y que de no vincularse al CORTO PLAZO, podría darse una IMPROBACION PRESUPUESTARIA a futuro cercano.

La actualización de estos instrumentos solo se logra por el procedimiento establecido en las normas técnicas de presupuestos públicos de la Contraloría o bien por lo que señala el artículo 17 del Reglamento de Planificación y Presupuesto de esta Municipalidad. Lo que significa que el proyecto o meta que no tenga esa característica debería esperar su oportunidad.

### **-Sujetos Privados (Desde Organizaciones Sociales hasta órganos Adscritos).**

La Contraloría General de la Republica ha creado las Normas Técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del Sector Público a Sujetos Privados R-DC-00122-2019 y la reforma del Transitorio II, mediante la R-DC-083-2020, para lo cual mediante oficios de mi despacho traslade a la Administración.

El proceso de Planificación, procedió desde hace tiempo a la elaboración de propuestas nuevas al presentar un Reglamento para los Sujetos Privados como la modificaciones al Reglamento de Planificación-Presupuesto vigente como aquellas variantes al Manual de Procedimientos de la formulación, ejecución, evaluación presupuestaria y otros; de lo cual aún no se tiene respuesta administrativa y es necesario que se sometan a los filtros indicados y autorizados para que se puedan convertir en normas formales, en aras del perfeccionamiento del Control Interno.

***a-Borrador Reglamento para el Otorgamiento de la Calificación de Idoneidad de los Sujetos Privados para Administrar Fondos Públicos de la Municipalidad de Garabito. Oficio P.I.M 30-2021.***

***b-Borrador Guía Metodológica para los Sujetos Privados que utilizan recursos públicos y Plantilla modelo para establecer los perfiles de los proyectos. Oficio P.I.M 30-2021.***

***c-Borrador nuevo Reglamento de Planificación y Presupuesto, que deroga anteriores. Oficio P.I.M 36-2021.***

***d-Borrador Manual de Procedimientos de la Formulación, Ejecución, Evaluación presupuestaria y otros, II versión. Oficio P.I.M 32-2021.***

### **En materia Tributaria.**

El haber prescindido de incrementar los gastos conforme a la “***Ley 9848 de apoyo a los contribuyentes y a las finanzas municipales***”, promovido por la Asamblea Legislativa, permitiendo facilidades para el incremento del gasto; por parte nuestra no fue necesario y dicho beneficio es apenas un logro del contexto general.

El comportamiento económico y financiero es dinámico no es estático y exige no solo seguir con los pasos históricos alcanzados sino más bien poner atención a esos y otras variables, tales como posibles acontecimientos naturales, antropológicos, guerras, recesiones económicas, huracanes, terremotos, enfermedades, plagas, etc; escenarios que propician un panorama a mediano plazo muy inestable que pueden incidir en el ingreso de recursos. Lo que hace necesario reforzar dentro de la estrategia planteada, sumando otras acciones con el acompañamiento de otros procesos que permitan atraer recursos frescos de manera constante y ascendente, entre ellos: la *tarifa para financiar la Policía Municipal*, la *reforma a la ley de patentes existente* y la *puesta en marcha del Reglamento del Comercio al aire libre*.

La implementación de las NICSP, depende no solo de la capacitación que se le proporcione a cada funcionario municipal. También, su consecución va de la mano con la instrumentalización del que disponga cada gestión que ayude a que toda aquella información motivada por cada movimiento contable facilite el registro en tiempo real, capaz de brindar una información consistente, veraz; sin pretender aumentar los costos operativos para el mantenimiento del sistema.

El avance significativo en la implementación de manuales de procedimientos en Servicios Financieros, con los que no se contaban meses atrás y que vienen a subsanar un vacío para lograr ser eficientes y transparentes en la ejecución de procesos que impactarían positivamente la sostenibilidad de las finanzas municipales. Sin perder de vista la necesidad de contar con el compendio del Manual Financiero Contable para potencializar con mayor propiedad la integración

sistematizada, estandarizada de la labor operativa del servicio supra citado e institucional.

Lo que se hace indispensable es desahogar no solo las finanzas municipales sino la posibilidad de crecer en ejecución de proyectos, para lo cual se hace imprescindible pensar en un financiamiento propio como el caso de la Policía Municipal, al ser considerado como un servicio público, de conformidad con el artículo 64 del Código Municipal.

Asimismo, entrarle de lleno a otras fuentes que mejorarían la recaudación, sino que disminuye el desempleo e incrementa la recaudación con la aprobación del Reglamento del Comercio al aire libre.

### **En materia Ambiental.**

El Servicio Ambientales, pretende incursionar en mejoras específicas para los servicios que lidera como tal, tomando en cuenta algunos temas puntuales cuyos costos financieros son significativos e inciden en la eficiencia de los gastos, partiendo por el costo por tonelada recolectada y tratada aunado a un bajo o nulo progreso en la recuperación de los desechos, acompañada de dos tácticas operativas que puedan contra restar efectos deficitarios a la gestión, tales como: el compostaje del residuo vegetal y una campaña de educación a la población que acelere el proceso de separación en la fuente; lo que permita disminuir los costos de la tercerización del servicio al disminuir el tonelaje que recolectaría. Que, para ello, será necesario quemar etapas relacionadas y su respectiva inyección de recursos a temas como: estudio tarifario, cierre técnico del relleno sanitario; una verdadera planta de tratamiento, los cuales se constituyen en puntos pendientes por resolver para acercarse paulatinamente a un escenario sustentable e ideal. Todo esto tomado de la exposición con material visual y palabras dirigidas por parte del Coordinador de Servicios Ambientales, Ing. Johan Ramírez Suarez, al Concejo Municipal en sesión extraordinaria del día 09-06-2022 en la sala de sesiones.

### **En materia de Infraestructura.**

Al estar este proceso en la etapa de formulación del Plan Quinquenal de estos periodos, será imperativo que este instrumento contemple la necesidad de nuestras comunidades documentada en el PLAN DESARROLLO LOCAL 2020-2030 como los documentados en el PEM 2020-2025. Esa vinculación, consiste en priorizar los proyectos que se pueden ejecutar y aquellos por razones técnicas, financieras, riesgos, plazos de ejecución y jurídicas; que los descarte como tal, se deben documentar como parte de la rendición de cuentas que está establecida por ley, normas internas y externas; para informar a la población.

Asimismo, la administración debe definir dentro de la estructura organizacional, la asignación de recursos como el funcionario experto que se haga cargo de la obra

pública. Ausencia que nos limita fiscalizar aquellas obras comunales, como plantear mayores soluciones tanto a lo interno como a lo externo.

### **En materia de Riesgos.**

Al no haber avance en las potenciales coberturas de los diferentes riesgos mencionados en anterior evaluación física y en este capítulo de conclusiones. Es importante rescatar, reiterar que nuestra institución no está exenta a que se manifiesten probables acontecimientos; para lo cual se ve necesario, establecer acciones escalonadas pero que den señales de reacción en la atención a los mismos, dado que; al ocurrir un eventual riesgo, podría ser devastador.

#### **Ley 8292 General de Control Interno.**

**Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno.** En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

# ANEXOS

**MATRICES DE LOS PROGRAMAS DEL PAO 2021, EVALUADA.**





## MATRIS PROGRAMATICA, II.

PLAN OPERATIVO ANUAL  
MUNICIPALIDAD DE GARABITO  
EVAL. FISICA-FINANCIERA II TRIM y I SEMESTRE, 2022.  
MATRIZ DE DESEMPEÑO PROGRAMÁTICO  
PROGRAMA II: SERVICIOS COMUNITARIOS

MISIÓN: Brindar servicios municipales innovadores bajo sanas practicas ambientales que permitan la sostenibilidad y la satsifaccion de los usuarios.

Producción final: Servicios comunitarios

VIFICACIÓN ESTRATE		PLANIFICACIÓN OPERATIVA											EVALUACIÓN									
DESARROLLO MU	OBJETIVOS DE MEJORA Y/O OPERATIVOS	META			INDICADOR	PROGRAMACIÓN DE LA META				FUNCIONARIO RESPONSABLE	SERVICIOS	División de servicios 09 - 31	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA POR META		GASTO REAL POR META		Resultado anual del indicador de eficiencia en la ejecución de los recursos por meta	EJECUCIÓN DE LA META				Resultado del indicador de eficacia en el cumplimiento de la metas programadas
		Código	No.	Descripción		I Semestre	%	II Semestre	%				I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE		I semestre	%	II semestre	%	
Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial	Realizar levantamiento campo para definir cobertura total en el canton, a partir 2022.	Mejora	4	Brindar cobertura a unos 50,000 m lineales de limpieza, en el canton a partir 2022/ II-01	50000	50	50%	50	50%	Johan Ramirez S	01 Aseo de vias y sitios publicos.	Otros	72 399 756,96	72 399 756,96	61 609 877,79	43%	50	50%	0%	50%		
Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial	Actualizar plan integral residuos que permita eficiente recoleccion residuos en el canton, a partir del 2022/ II-02	Mejora	5	Brindar el 100% servicio de recoleccion de residuos solidos en el canton a partir del 2022/ II-02	100	50	50%	50	50%	Johan Ramirez S	02 Recoleccion de basura	Otros	220 300 001,10	225 400 001,11	265 101 142,15	59%	50	50%	0%	50%		
Gestion Ambiental y Ord. Territorial	Mejorar el Servicio de Cementerio Municipal, Jaco a partir del 2022.	Mejora	6	Ejecutar el 100% mantenimiento instalaciones Cementerio Municipal, jaco a partir 2022/ II-04.	2	50	50%	50	50%	Johan Ramirez S	04 Cementerios	Otros	11 250 000,00	2 500 000,00	6 551 998,25	48%	50	50%	0%	50%		
Desarrollo Humano	Promover potencial capacidades humanas en el arte, musica, escultura y otros en el canton, a partir del 2022.	Mejora	7	Consolidar al menos una banda en el canton, a partir del 2022/II-09	1	50	50%	50	50%	Roy Jiménez Chavarria	09 Educativos, culturales y deportivos	Otros	9 000 000,00	9 000 000,00	7 500 000,00	42%	25	25%	0%	25%		
Desarrollo Económico	Diseñar una estrategia de mercado para proyectar como lugar seguro al Canton de Garabito, a partir 2022.	Mejora	8	Implementar 100% la estrategia de comunicacion en medios nacionales e internacionales, posicionando como destino Turistico seguro al Canton de Garabito, a partir 2022/ II-10	100	50	50%	50	50%	Roy Jiménez Chavarria	10 Servicios Sociales y complementarios.	Otros	83 528 532,37	83 528 532,37	74 628 883,60	45%	25	25%	0%	25%		
Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial	Diseñar una estrategia para mejorar el tratamiento y valorizacion de residuos a partir del 2022.	Mejora	9	Desarrollar la estrategia en recuperacion, tratando menos, mejorando costos y valorizando mas desechos en el canton, a partir del 2022/II-16	1	50	50%	50	50%	Johan Ramirez S	16 Depósito y tratamiento de basura	Otros	160 170 587,89	155 070 587,88	160 488 549,48	51%	50	50%	0%	50%		
Desarrollo Institucional	Mejorar las instalaciones edificios municipales, a partir del 2022.	Operativo	10	Implementar el 100% mantenimiento preventivo y correctivo de edificios: Centro Civico, Policia y Palacio municipal, a partir del 2022.	100	50	50%	50	50%	Luis Morales	17 Mantenimiento de edificios	Otros	110 894 041,29	110 894 041,29	56 755 712,90	26%	20	20%	0%	20%		
Seguridad	Preparar plan operación mejoramiento recaudacion y recuperacion espacios publicos, 2022	Mejora	11	Desarrollar el 100% del Plan deteccion diversos ingresos y recuperacion espacios publicos del canton a partir del 2022/II-22, II-23	100	50	50%	50	50%	Anyele Hernández Nuñez	23 Seguridad y vigilancia en la comunidad	Otros	488 816 065,61	488 816 065,61	439 935 640,92	45%	0	0%	0%	0%		



## MATRIZ PROGRAMATICA, III

**PLAN OPERATIVO ANUAL  
MUNICIPALIDAD DE GARABITO  
EVAL. FISICA-FINANCIERA II TRIM y I SEMESTRE, 2022.  
MATRIZ DE DESEMPEÑO PROGRAMÁTICO  
PROGRAMA III: INVERSIONES**

**MISIÓN:** Priorizar el mantenimiento oportuno rutinario y periódico como el mejoramiento de la red vial en cumpliendo con los objetivos generales establecidos por ley, vinculados a los planes de mediano, largo plazo y apoyar otras obras publicas de impacto socioeconomico del canton.

Producción final: Proyectos de inversión

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		PLANIFICACIÓN OPERATIVA											EVALUACIÓN									
PLAN DE DESARROLLO MUNICIPIAL	OBJETIVOS DE MEJORA Y/O OPERATIVOS	META			INDICADOR	PROGRAMACIÓN DE LA META				FUNCIONARIO RESPONSABLE	GRUPOS	SUBGRUPOS	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA POR META		GASTO REAL POR META		Resultado anual del indicador de eficiencia en la ejecución de los recursos por meta	EJECUCIÓN DE LA META				Resultado del indicador de eficacia en el cumplimiento de las metas programadas
		Código	No.	Descripción		I Semestre	%	II Semestre	%				I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE		I Semestre	%	II Semestre	%	
AREA ESTRATÉGICA																						
Infraestructura	Priorizar el Plan de Conservación, Desarrollo y Seguridad Vial de los caminos de Garabito 2020-2025.	Operativo	16	Ejecutar 100 km en lastreo y 48 km en mantenimiento rutinario y periódico de lo programado para el canton a partir del 2022/ 5.03.02.01	148	50	50%	50	50%	Alejandra Hernandez H	02 Vias de comunicación terrestre	Mantenimiento rutinario red vial	479 585 435,71	479 585 435,71	311 732 287,72		33%	91,3	50%		0%	91%
Infraestructura	Planificar prioritariamente la colocación pasos de alcantarilla pluvial, caminos de la Red Vial Cantonal, a partir del 2022	Mejora	17	Ejecutar la colocacion 7 pasos de alcantarilla en diferentes puntos criticos del Cantón, a partir del 2022/5.03.02.02.	7	50	50%	50	50%	Alejandra Hernandez H	02 Vias de comunicación terrestre	Mantenimiento rutinario red vial	3 528 444,85	3 528 444,85	0,00		0%	0	0%		0%	0%
Infraestructura	Planificar continuidad mantenimiento vial por estandares comunitarios en Convenio (MMEC-MOPT-BID, Microempresa), en 47 Km de red vial Cantonal, 2022.	Mejora	18	Ejecutar 47 Km del plan Mantenimiento Vial por Estandares Comunitarios, Convenio (MMEC-MOPT-BID, Microempresa) en caminos: Tarcoles, Quebrada Ganado, Herradura y Jaco, 2022 / 5.03.02.03	530,52	50	50%	50	50%	Alejandra Hernandez H	02 Vias de comunicación terrestre	Mejoramiento red vial	21 301 827,00	21 301 827,00	0,00		0%	176,84	50%		0%	100%
Desarrollo Institucional	Automatizar la informacion en la gestion de los procesos, enfocado en la sostenibilidad financiera y la satisfaccion del ciudadano.	Mejora	19	Actualizar dos mil fincas con requisitos necesarios en cumplimiento disposiciones de CGR, que impacten positivamente la gestión de cobro y la base de datos de contribuyentes, a partir del 2022/ 5.03.06.01	2000	1000	50%	1000	50%	Robert Guevara	06 Otros proyectos	Dirección Técnica y Estudios	197 725 653,97	197 725 653,97	147 985 000,63		37%	50	3%	0	0%	3%
Desarrollo Humano	Brindar continuidad atencion al programa de la nifez del canton.	Mejora	20	Asistir 160 menores y la sostenibilidad de los Cecudis de Herradura y Jaco, en el canton para el 2022 / 5.03.06.02	160	50	50%	50	50%	Roy Jiménez Chavarria	06 Otros proyectos	Otros proyectos	142 737 600,00	142 737 600,00	99 429 000,00		35%	25	25%		0%	25%
Desarrollo Humano	Articular recursos institucional, para proteccion ciudadana del canton, a partir 2022	Operativo	21	Brindar 100% mantenimiento unidades patrullas Fuerza Publica del canton, 2022/ 5.03.06.03	100	50	50%	50	50%	Anjelo Hernandez	06 Otros proyectos	Otros proyectos	1 500 000,00	1 500 000,00	0,00		0%	0	0%		0%	0%
Desarrollo Institucional	Construir un plan operativo de T.I, para el 2022.	Mejora	22	Definir la implementacion del 100% de las acciones establecidas en el Plan de T.I, para el 2022 / 5.03.06.04	1	50	50%	50	50%	Ricardo Azofeifa Arias	06 Otros proyectos	Otros proyectos	52 862 817,44	44 947 500,00	18 200 972,87		19%	47	47%		0%	47%
Desarrollo Humano	Articular recursos institucional, para proteccion ciudadana del canton, a partir 2022	Operativo	23	Aportar 100% recursos para atencion Bomberos del canton, 2022 / 5.03.06.05	100	50	50%	50	50%	Anjelo Hernandez	06 Otros proyectos	Otros proyectos	7 500 000,00	7 500 000,00	0,00		0%	0	0%		0%	0%

