

**Universidad Hispanoamericana**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Carrera Licenciatura en Contaduría Pública**

*Tesis para optar por el grado académico de  
licenciatura*

**Los beneficios de aplicar la Ley General de  
Control Interno en la ejecución presupuestaria  
que realizó el Comité Cantonal de Deportes y  
Recreación de Orotina, por medio de Fondo de  
Trabajo durante el segundo semestre 2024**

YULIANA MONTERO CHAVES

Agosto, 2025

# ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	1
ÍNDICE DE TABLAS .....	3
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
AGRADECIMIENTOS .....	8
RESUMEN .....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	12
1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
1.1.1    Antecedentes internacionales y nacionales .....	12
1.1.1.1    Antecedentes nacionales.....	13
1.1.1.2    Antecedentes internacionales.....	28
1.1.2    Delimitación del problema .....	37
1.1.3    Justificación .....	37
1.2    PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	39
1.3    OBJETIVOS.....	39
1.3.1    Objetivo general .....	39
1.3.2    Objetivos específicos .....	39
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL .....	41
2.1    MARCO TEÓRICO .....	42
2.2    MARCO CONCEPTUAL.....	46
2.3    MARCO CONTEXTUAL .....	56
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	76
3.1    ENFOQUE .....	76
3.2    ALCANCE .....	78
3.3    DISEÑO.....	79
3.4    UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	80
3.4.1    Población .....	80
3.4.2    Tipo de muestra.....	81
3.5    INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	82
3.6    VARIABLES O CATEGORÍAS .....	83
3.7    ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	84

CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	85
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	111
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES .....	118
Y RECOMENDACIONES .....	118
6.1    CONCLUSIONES.....	118
6.2    LIMITACIONES.....	120
6.3    RECOMENDACIONES .....	120
CAPÍTULO VII: PROPUESTA .....	122
7.1    Nombre de la propuesta .....	122
7.2    Institución, organización o población en la cual se desarrollará .....	122
7.3    Objetivo general y específicos de la propuesta .....	122
7.4    Cronograma de actividades y responsables .....	123
7.5    Presupuesto necesario para su implementación.....	123
7.6    Fases de la propuesta.....	126
7.7    Referencias.....	127
REFERENCIAS.....	128
ANEXOS .....	133
Anexo 1. Declaración Jurada.....	134
Anexo 2. Carta de autorización de la entidad.....	135
.....	135
Anexo 3. Carta de aprobación del Tutor/de la Tutora.....	136
Anexo 4 . Carta de aprobación del Lector/de la Lectora .....	137
Anexo 5. Licencia y autorización al CENIT.....	138

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Organizaciones adscritas al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina ..	60
Tabla 2: Criterios de inclusión y de exclusión .....	81
Tabla 3: Cuadro de operacionalización de las variables .....	83
Tabla 4: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	91
Tabla 5: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	92
Tabla 6: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	93
Tabla 7: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	94
Tabla 8: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	95
Tabla 9: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	96
Tabla 10: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo .....	97

Tabla 11: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo.....	98
Tabla 12: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo.....	99
Tabla 13: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo.....	100
Tabla 14: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	101
Tabla 15: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	102
Tabla 16: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	103
Tabla 17: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	104
Tabla 18: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	105

Tabla 19: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	106
Tabla 20: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	107
Tabla 21: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	108
Tabla 22: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	109
Tabla 23: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.....	110

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Análisis de cambios entre el COSO I y el COSO II.....	55
Ilustración 2: Organigrama del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina .....	75
Ilustración 3: Gráfico 1 Población que conoce los objetivos del Sistema de Control Interno según la ley N°8292.....	91
Ilustración 4: Gráfico 2: Población que establece, mantiene, perfecciona y evalúa el Sistema de Control Interno según la ley N°8292.....	92
Ilustración 5: Gráfico 3: Población que conoce los componentes orgánicos del Sistema de Control Interno. ....	93
Ilustración 6: Gráfico 4: Población que conoce los componentes funcionales del Sistema de Control Interno. ....	94
Ilustración 7: Gráfico 5: Población que considera que el Comité cuenta con un Marco Orientador del Sistema de Control Interno .....	95
Ilustración 8: Gráfico 6: Población que considera conocer en qué consisten el Marco Orientador del Sistema de Control Interno. ....	96
Ilustración 9: Gráfico 7: Población que considera conocer en qué consiste el SEVRI. ....	97
Ilustración 10: Gráfico 8: Población que considera conocer lo que es un riesgo operativo. ....	98
Ilustración 11: Gráfico 9: Población que considera conocer lo que es un riesgo estratégico. ....	99
Ilustración 12: Gráfico 10: Población que considera realizar el seguimiento al sistema de control interno. ....	100
Ilustración 13: Gráfico 11: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó fueron indispensables e impostergables.....	101
Ilustración 14: Gráfico 12: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición por este medio no resultó más onerosa que un procedimiento ordinario.....	102

Ilustración 15: Gráfico 13: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición por este medio consideró el costo beneficio.....	103
Ilustración 16: Gráfico 14: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición no hubo fragmentación.....	104
Ilustración 17: Gráfico 15: Población que considera que el Comité Cantonal solicita a las organizaciones adscritas el Plan de Trabajo Anual. ....	105
Ilustración 18: Gráfico 16: Población que indica que el Comité Cantonal cuenta con un reglamento para la Fondo de Trabajo. ....	106
Ilustración 19: Gráfico 17: Población que indica que el Comité Cantonal en caso de contar con un reglamento para la Fondo de Trabajo este se actualiza con la normativa correspondiente. ....	107
Ilustración 20: Gráfico 18: Población que indica que el Comité Cantonal ejecuta labores de control sobre los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo. ....	108
Ilustración 21: Gráfico 19: Población que indica que el Comité Cantonal documenta las ejecuta labores de control sobre los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo.....	109
Ilustración 22: Gráfico 20: Población que indica que el Comité Cantonal segrega las actividades de los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo. ....	110
Ilustración 23: Diagrama de flujo de vales de Fondo de Trabajo. ....	116
Ilustración 24: Diagrama de implementación del sistema de control interno.....	123

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quiero dar gracias a Dios por lo maravilloso que se ha manifestado a lo largo de mi vida y permitirme finalizar este mi gran proyecto, no ha sido fácil pero afortunadamente logré culminar con la ayuda incondicional de mis pilares, mi formidable familia. Principalmente a mi magnífica madre Ana Chaves, mi amado padre Mainor Montero y mi hermosa hermana Yen, por los valores inculcados y la crianza que me dieron, la cual fue la base para convertirme en la persona que soy.

A mis bellas y adoradas sobrinas Gé y mi pequeña Názaireth quienes iluminan mis días, me llenan de felicidad y aprendo constantemente de ellas. A Mamita Ana y mi otro papá Do que siempre me han impulsado a seguir adelante y no decaer.

A todos mis tíos y tías, en especial a mi tío Juan quien con mucha paciencia y dedicación me enseñó las bases contables y mi tía Mary, un ser humano excepcional que ha sido inspiración y fortaleza en mi camino.

Finalmente, expreso mi más profundo agradecimiento a tres docentes que marcaron positivamente mi formación académica: el Sr. Mauricio Cordero Chaves y el Sr. Eugenio Angulo Calvo, ambos de la sede de Puntarenas, así como el Sr. Gustavo Navarro Monge de la sede de Heredia. Agradezco su compromiso, pasión por la enseñanza y el esfuerzo que dedican para que sus estudiantes alcancen el éxito académico.

## RESUMEN

El control interno en el ámbito público representa no solo el cumplimiento de la ley que lleva este mismo nombre, sino también, lleva implícito el cumplimiento de todo un marco normativo legal y técnico que debe armonizar con la razón de ser institucional. En este contexto, nació la inquietud como estudiante y próxima profesional, de conocer cuál era el estado del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina para con la aplicación de su sistema de control interno en la ejecución mediante la Fondo de Trabajo de los recursos económicos que le son concedidos por la Municipalidad de Orotina cada año según el Código Municipal. Esta ejecución de recursos del Comité debe realizarse mediante los preceptos que consagra la Ley General de Contratación Pública, preceptos que en el área de gobierno poseen un esquema muy diferenciado al que por lo general se aplica en el entorno privado, ya que cada acto en el sector gubernamental debe ser motivado, es decir, debe contar con la justificación de que la gestión se encuentra apegada a derecho, lo que significa que las compras por Fondo de Trabajo deben apegarse a la ley y correspondiente reglamento que son emitidas para esta materia.

Este contexto justificó el desarrollo de este proyecto, planteando objetivos a través de los cuales se logró conocer el contexto de los mecanismos de control interno en el Comité, el estado de la ejecución de recursos mediante la Fondo de Trabajo y los riesgos a los que se expone y con ello, se emitiera un informe de control interno orientado a fortalecer la gestión operativa de la Fondo de Trabajo. Estos resultados que fueron obtenidos por medio de encuestas aplicadas a quienes integran el cuerpo directivo del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, y a la Auxiliar de Gestión de esta organización, acudiendo también en la investigación al análisis de los documentos de la totalidad de los vales emitidos en el de estudio y los cuales respaldan la ejecución de recursos por medio de cada vale de Fondo de Trabajo.

Tanto las encuestas como los análisis de información permitieron establecer entre otras cosas, que el Comité carece de un mecanismo de control interno, que los vales de Fondo de Trabajo no

cuenta con controles y que la gestión como un todo no ha sido sometida a una gestión de riesgos; situación que considerando lo contenido en la Ley General de Control Interno N°8292, podría eventualmente acarrear responsabilidades sobre quienes integran el cuerpo directivo y el personal, así como la posibilidad de que se materialicen actos considerados como delitos según el ordenamiento jurídico, lo que a su vez, repercute en las posibilidades de mejorar las condiciones de gestión del Comité en favor del deporte y la recreación, la cual, beneficia a una población superior a los 24.000 (veinticuatro mil) ciudadanos.

## **Abstract**

Internal control in the public sector represents not only compliance with the law of the same name, but also implicitly entails compliance with an entire legal and technical regulatory framework that must harmonize with the institutional purpose. In this context, my concern arose as a student and future professional to understand the status of the Orotina Cantonal Sports and Recreation Committee regarding the application of its internal control system in the petty cash allocation of the financial resources granted to it by the Municipality of Orotina each year in accordance with the Municipal Code. This allocation of Committee resources must be carried out according to the provisions established by the General Law on Public Procurement. These provisions in the public sector have a very different structure than those generally applied in the private sector. Every action in the public sector must be motivated; that is, it must be justified as if the management is in compliance with the law. This means that petty cash purchases must adhere to the law and corresponding regulations issued for this matter. This context justified the development of this project, which established objectives to understand the context of the Committee's internal control system, the status of petty cash resource execution, and the risks to which it is exposed. This led to the issuance of an internal control report aimed at strengthening the operational management of the petty cash fund. These results were obtained through surveys administered to the members

of the Board of Directors of the Orotina Cantonal Sports and Recreation Committee and to the organization's Management Assistant. The research also included document analysis of all vouchers issued during the study period, which support the execution of resources through each petty cash voucher.

Both the interviews and the data analysis established, among other things, that the Committee lacks an internal control system, that the petty cash vouchers are not controlled, and that the management as a whole has not been subjected to a risk assessment. situation that considering the content of the General Law of Internal Control No. 8292, could eventually entail responsibilities for the members of the Board of Directors and the staff, as well as the possibility that acts considered as crimes according to the legal system of the public sector may materialize, which in turn, impacts the possibilities of improving the management conditions of the Committee in favor of sports and recreation, which benefits a population of more than 24,000 (twenty-four thousand) citizens.

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

El trabajo de investigación que en adelante se desarrolla, se orienta a verificar los beneficios de aplicar la Ley General de Control Interno N°8292 en la ejecución presupuestaria por medio de vales de Fondo de Trabajo en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, considerando como un hecho importante que esta norma data del 04 de setiembre del año 2002 y que es de aplicación vinculante para todo ente gubernamental e inclusive para aquellos entes privados que se configuren en administradores de fondos públicos.

En este punto es importante recordar que indistintamente de las prácticas o normas que aplican en el ámbito privado, estas no tienen un efecto obligatorio en el ámbito público, en razón de ello es que pese a existir tres versiones del modelo de control interno internacional denominado COSO (versiones I, II y III), lo aplicable es lo contenido la Ley General de Control Interno N°8292 y sus correspondientes normas técnicas, por cuanto el deber de probidad únicamente faculta al funcionario público a realizar solo los actos que la ley le permite, es decir, si bien la Ley General de Control Interno N°8292 tiene como coyuntura el modelo COSO I, no existe una obligación en el sector gubernamental para dar aplicación al modelo COSO II y COSO III. Por su parte también es importante romper con el paradigma que equívocamente afirma que el modelo COSO III es el sustituto de las versiones anteriores, ya que por el contrario, cada versión representa un complemento de su antecesor, lo cual, permite no solo robustecer el modelo COSO como un todo, sino también, permite atender diferentes esquemas de trabajo y diferentes contextos empresariales, o en este caso, institucionales, situación que hace necesario conocer investigaciones nacionales e internacionales de este tema.

Para lo anterior se usará como referencia a estudios previos realizados por estudiantes y que se relacionan con el tema de este proyecto, seleccionando aquellos que presenten un planteamiento similar al que se investiga en este proyecto. Esos proyectos aportan conocimientos que permiten identificar métodos de investigación que eviten la duplicidad de aspectos que serán estudiados acerca del tema y permitirá el acopio de elementos científicos para la investigación.

#### **1.1.1.1 Antecedentes nacionales**

En la tesis intitulada “Auditoría de control interno en las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, en la Municipalidad de Zarcero, durante el primer semestre del año 2021<sup>1</sup>”, se realizó la investigación en el área de servicios y tesorería ya que ambas no disponen de mecanismos de control aún y cuando dichas áreas tiene a cargo la recaudación y administración de un monto significativo de fondos públicos, añadiendo en su investigación la ausencia de un sistema específico de valoración del riesgo institucional, situación que motivó a los estudiantes a plantear los siguientes objetivos: a) identificar las medidas de control interno aplicadas a las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, considerando los procedimientos de control interno establecidos en la Municipalidad de Zarcero, b) Contrastar la ejecución de los controles internos establecidos aprobados, por medio de la aplicación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, en la Municipalidad de Zarcero, c) emitir un informe final de auditoría, en el que se enumeren las conclusiones y recomendaciones derivados del análisis y pruebas efectuadas para la evaluación de los mecanismos de control interno, en las áreas funcionales seleccionadas en la Municipalidad de Zarcero.

A fin de cumplir con los objetivos planteados, los estudiantes estimaron la conveniencia de utilizar un método de investigación mixto, lo anterior por cuanto este método considera

---

<sup>1</sup> Alfaro, A. Paniagua, S. (2021). Auditoría de control interno en las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, en la Municipalidad de Zarcero, durante el primer semestre del año 2021. Universidad Técnica Nacional. <https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/e3644594-e8b0-40fe-a8b1-f01bc4e38df3/content>.

elementos tanto cualitativos como cuantitativos que permiten el análisis de un mayor volumen de información relacionada con el objeto de la investigación y con ello obtener datos que permiten la obtención de un conocimiento más amplio considerando las variables relacionadas con el tema investigado. En cuanto al tipo de enfoque, se seleccionó el modelo descriptivo por cuanto este permite exponer el fenómeno que se analizará, lo que para el caso lo fue el Control Interno aplicado por las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, identificando en el proceso debilidades en los mecanismos de control de la Municipalidad de Zarceró, lo anterior para el primer semestre 2021. Producto de los resultados obtenidos de la investigación se plantearon las siguientes recomendaciones: al área de tesorería de la Municipalidad de Zarceró:

- a) Creación de un manual de procedimientos para el área de tesorería, de la municipalidad, debidamente aprobado por el Concejo Municipal, para disminuir la posibilidad de materialización de riesgos en los procedimientos.
- b) Establecer políticas para que, una vez creados los manuales, se realicen actualizaciones periódicas de estos y que sean aprobados por la alcaldía y el Concejo Municipal, así como la revisión constante para verificar que se dé una correcta actuación de los funcionarios, respecto a lo establecido en los manuales de procedimiento.
- c) Realizar controles de verificación para asegurarse de que se cumplan con la aplicación adecuada de manuales, un ejemplo podría ser las revisiones y visitas esporádicas por parte del director administrativo financiero, encargado del área.
- d) Adquirir un sistema integrado de información municipal, el cual presente una sola base de datos para la institución que incluya todas las áreas de trabajo y se encuentre respaldado en el servidor.

- e) Crear un reglamento y políticas para el departamento de tecnologías de información para la adquisición, manejo, uso y actualización de los sistemas de información integrados de la municipalidad.
- f) Realizar capacitaciones y actualizaciones periódicas con relación al manejo de los sistemas y todas sus funciones, según las necesidades que se presenten en el área de trabajo.
- g) Establecer un marco orientador que considere los parámetros mínimos establecidos en la directriz D-3-2005-CO-DFOE para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI, como la tabla de niveles de riesgo, definir el nivel de riesgo tolerable, cuadro de exposición en las zonas de riesgos, así como escalas para medir la probabilidad e impacto de estos.
- h) Creación de los reglamentos para el manejo del fondo de Fondo de Trabajo, reglamento general para las inversiones financieras, políticas para la definición y establecimiento de inversiones, manual de procedimientos financiero-contables, políticas para la ejecución de arqueos al fondo de caja y fondo de Fondo de Trabajo (manejo de sobrantes y faltantes), políticas para la gestión de riesgos y autoevaluación del SCI, marco orientador o guía para la aplicación del SEVRI.
- i) Establecer un plan de capacitaciones con relación a la constante actualización de los reglamentos, políticas y directrices, cuando surjan cambios en la ley, sistemas tecnológicos o de las acciones ejecutadas propias de la municipalidad.
- j) Efectuar controles de verificación para asegurarse de que se cumpla, por parte de los funcionarios, con la aplicación de reglamentos, políticas y directrices, esto por parte de la dirección administrativa financiera y la alcaldía.
- k) Elaboración de un plan de trabajo mensual que incorpore cronogramas y fechas de ejecución; al cual se le dé el debido seguimiento por parte de la funcionaria de tesorería, así como el director administrativo financiero.

- l) Establecimiento de una directriz por parte de la dirección que incorpore la obligatoriedad de crear un plan de trabajo mensual, para las diferentes áreas de la municipalidad, estandarizando la metodología de trabajo institucional.
- m) Creación de una directriz que defina los requisitos mínimos que se deben considerar para la confección, presentación y resguardo de los documentos de la municipalidad; con la finalidad de darle mayor formalidad a la institución, así como unificar dichos formatos.
- n) Incorporar en el plan de las capacitaciones para el personal, temas como la elaboración de planes de trabajo, establecimiento de cronogramas, protocolos de confección, presentación y resguardo de los documentos institucionales, además de la aplicación del SCI.
- o) Ejecución de otras medidas de seguridad acordes a las necesidades, tales como bitácoras, archivos para el resguardo de documentos, registros de firmas.
- p) Aumentar los niveles de supervisión por parte de los directores, solicitando informes mensuales acerca de las tareas realizadas, así como la frecuencia con que estas se hacen, además, revisar periódicamente los comprobantes de las funciones realizadas, así como cualquier otro respaldo.
- q) Realizar las capacitaciones para el personal, en el tema de la apertura y liquidación de las inversiones de la municipalidad, por medio de certificados o fondos de inversión, así como la ejecución de sistemas de control interno que permitan gestionar los riesgos, en el tema de inversiones.
- r) Definir una segregación de funciones, en la ejecución del proceso de inversión, incorporando una comisión de inversiones propia de la institución, aumentar la participación del alcalde y director administrativa financiero en el proceso, así como la ejecución de instrumentos y razones financieras que permitan medir la rentabilidad de forma confiable.

Al área de plataforma de servicios de la Municipalidad de Zarcerro :

- a) Crear un manual de procedimientos que detalle las acciones y requisitos que conlleva cada una de las actividades desempeñadas por los funcionarios del área de plataforma de servicios y establecer una política de actualización constante, con el fin de que el documento permanezca adecuado a la realidad de cada .
- b) Realizar la debida revisión y aprobación del manual de procedimientos inicial, así como de las eventuales actualizaciones propuestas por parte de la alcaldía y el Concejo Municipal, con el fin de que dicho documento se constituya como una fuente oficial de información en la entidad. Aunado a ello, es necesario efectuar una socialización del documento, para que los actores involucrados conozcan las implicaciones del este.
- c) Poner en funcionamiento un sistema integrado de cómputo institucional, con su respectivo manual de usuario, además de realizar un proceso de inducción al personal, para que puedan utilizarlo de manera eficiente y correcta, así como capacitaciones periódicas sobre actualizaciones o cambios efectuados.
- d) Establecer las medidas necesarias para asegurar la integridad de la información contenida en el sistema informático, tales como perfiles de usuarios con accesos definidos, donde se limite la consulta y manipulación de información, de acuerdo con las áreas de interés de cada uno de ellos.
- e) Definir medidas de seguridad, para garantizar la integridad del servidor y los datos contenidos en él, tales como respaldos periódicos que permitan contar con la información almacenada en diversos sitios y así exista mayor oportunidad para la recuperación de datos en caso de eventuales desperfectos técnicos.
- f) Hacer listas de verificación u otros mecanismos que fomenten una revisión detallada, de los requisitos solicitados en el manual descriptivo de clases de puestos de la Municipalidad de Zarcerro, para constatar que las personas que se vayan a contratar

cuenten con la experiencia necesaria para el puesto, que ha sido establecida en el documento en mención.

- g) Fomentar acciones y actividades, dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia hacia la institución entre los colaboradores. Realizar la revisión constante de las condiciones del puesto, así como los incentivos por riesgo de manejo de fondos en las cajas recaudadoras.
- h) Crear las normas de CI específicas para el departamento de plataforma de servicios, en un documento oficial, para que sirva de base para realizar monitoreo de las actividades y funciones desempeñadas por los funcionarios del área en mención. Además, de fijar monitoreos periódicos, sobre los sistemas de control interno del departamento de plataforma de servicios. Así como, brindar informes de resultados sobre dichas revisiones llevadas a cabo, además de recomendaciones generadas, orientadas a la mejora constante.
- i) Mejorar las condiciones de infraestructura en las que operan las cajas recaudadoras. Entre las acciones más necesarias se encuentran las siguientes: instalar puertas con cerraduras en cada cubículo, para restringir el acceso para terceras personas. Habilitar un paso interno desde las cajas recaudadoras, hasta el departamento de tesorería, para realizar la entrega de dinero durante o al final de la jornada laboral.
- j) Velar por que se le doten los equipos necesarios al área de plataforma de servicios, como los siguientes: una caja fuerte, para que el fondo de caja o los fondos de la recaudación diaria, puedan ser resguardado ahí, en caso de ser necesario. Mejorar constantemente el equipo de cómputo, para que el proceso de atención al cliente y procesamiento de datos sea ágil.
- k) Resguardar el dinero de fondo de caja y el de la recaudación diaria de una mejor manera, ya sea en una caja fuerte o en el departamento de tesorería, para que sea retirado de ahí en cada inicio de jornada.

- l) Efectuar medidas de seguridad en el recinto de las cajas recaudadoras, en aspectos como instalación de cámaras de seguridad que enfoquen los trabajadores de plataforma de servicios, para monitorear las acciones que llevan a cabo, contratar un guarda de seguridad para que vele por el orden y el resguardo de las cajas recaudadoras, la presencia de una persona de seguridad contribuye a minimizar el riesgo de asaltos o robos a la entidad.
- m) Brindar capacitaciones periódicas a las personas funcionarias, donde se incorporen contenidos que contribuyan a ofrecer una atención adecuada para los contribuyentes que tengan algún tipo de discapacidad. Realizar cursos de LESCO y fomentar el aprendizaje de otros idiomas, entre las personas de plataforma de servicios, para que aprendan a comunicarse de diversas maneras cuando se presente la necesidad.
- n) Velar por que exista una adecuada accesibilidad al área de atención al público para personas con algún tipo de discapacidad motora.
- o) Mantener un plan de capacitaciones anual para la actualización de conocimientos a los funcionarios sobre las leyes vinculantes a los departamentos, que subraya la importancia de aplicarlos y los lineamientos críticos relacionados con las funciones que desempeña cada funcionario.
- p) Elaborar e incorporar al proceso de recepción y entrega documental una bitácora donde se detallen los documentos recibidos, además de datos como: la fecha, número de páginas, departamento que lo retira, fecha y la firma del responsable.
- q) Efectuar un reporte de anulaciones de recibos, con el fin de monitorear constantemente las acciones de este tipo realizadas para determinar las acciones a realizar para minimizarlo o evitar situaciones mayores, relacionadas. Incorporar un registro de anulaciones de recibos, mediante un reporte emitido por el sistema de facturación, como respaldo de las transacciones realizadas.

- r) Velar por el apropiado archivo de la documentación de cierres de caja y generar respaldos fotográficos de los cobros con tarjetas.
- s) Vigilar constantemente el cumplimiento de la directriz de tenencia de un límite de dinero en las cajas recaudadoras, realizar entregas parciales de dinero al departamento de tesorería cuando se tiene un monto mayor a quinientos mil colones.
- t) Establecer un marco orientador que considere los parámetros mínimos establecidos en la directriz D-3-2005-CO-DFOE para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI.

En la tesis intitulada “Análisis del sistema de control interno en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno y la directriz 058-MP en la Junta de Protección Social”, en el año 2021<sup>2</sup>, se propuso el acompañamiento que le permitiría a la Junta de Protección Social fortalecer el dicho sistema, específicamente el seguimiento de las recomendaciones cursadas por la Auditoría Interna pendientes de cumplimiento y que corresponde a los periodos que van del 2014 al 2020.

La investigación se realizó utilizando el enfoque mixto, ya que a través de los instrumentos para la recolección de datos se aplicaron preguntas abiertas y cerradas, lo anterior con el objetivo de obtener datos tanto de cantidades como de cualidades, asimismo se realizó la recopilación e interpretación de documentos tales como leyes, reglamentos, normas, informes y demás documentos pertinentes para el estudio, así como que se llevan a cabo encuestas y encuestas a funcionarios con experiencia en control interno de la Junta de Protección Social (JPS).

Se concluyó que la inexistencia de un mecanismo mediante el cual se un seguimiento oportuno a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno, ya que no se cuenta con políticas, reglamentos ni herramientas internas con las cuales se

---

<sup>2</sup> Díaz, K. (2021). Análisis del sistema de control interno en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno y la directriz 058-MP en la Junta de Protección Social, en el año 2021. Tesis de licenciatura. Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1857/TFG%20CONT%200012%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

establezca una obligatoriedad y periodicidad a las áreas asignadas para que realicen las acciones necesarias para el cumplimiento oportuno de las recomendaciones, esto de acuerdo con la investigación efectuada en la cual se logró obtener información que evidencia la existencia de recomendaciones pendientes de cumplimiento desde el año 2014. Además que si bien la institución dispone de una estructura para la implementación de los componentes de los mecanismos de control interno ya que anualmente realizan su autoevaluación y gestión de riesgos institucionales, esta estructura no alcanza su objetivo, lo anterior por cuanto funcionarios destacados en la Gerencia General que cumplen las funciones de dar seguimiento a dicho sistema poseen un conocimiento apropiado sobre el tema, no obstante, se observa que existen diferencias entre ambos funcionarios, en lo que corresponde a las funciones que realizan a pesar de que son todas en esta misma materia, especialmente con respecto al tema del seguimiento de las recomendaciones y el cumplimiento de la Directriz 058-MP.

Para disminuir las brechas de los hallazgos la estudiante recomendó a la Gerencia General:

- a) Establecer mecanismos y herramientas ágiles que le permita a la Administración Activa realizar un adecuado seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno.
- b) Promover la creación de una Unidad de Control Interno dada la necesidad e importancia de fomentar un mejor manejo y seguimiento de este sistema institucional. Girar instrucciones a las dependencias que cuentan con recomendaciones pendientes de cumplimiento para que elaboren un plan de acción y un cronograma de seguimiento al menos de manera trimestral que le permita a la institución mejorar su actuar en cuanto al seguimiento de las recomendaciones en materia de control interno y se logre resolver la mayor parte de estas recomendaciones a la mayor brevedad posible.

- c) Implementar manuales de procedimientos en materia de control interno y seguimiento de recomendaciones, de manera que se definan las responsabilidades, líneas de autoridad y estructura adecuada para el seguimiento de las recomendaciones de control interno, lo cual permitirá orientar a los colaboradores en las actividades a realizar en esta materia y lograr una mejor gestión en esta materia.
- d) Promover una cultura de control interno institucional, mediante la capacitación constante al personal, iniciando con las personas actualmente designadas para el manejo de estos temas en la Gerencia General, de manera que ambos cuenten con la información necesaria tanto en materia de control interno, como del seguimiento de recomendaciones y el cumplimiento de la Directriz 058-MP.
- e) Establecer políticas institucionales mediante las cuales se establezca la obligatoriedad de la participación de todas las dependencias de la institución en el Control Interno, de manera que todas las áreas participen de la autoevaluación del sistema y la gestión de riesgos institucional, así como la debida implementación de los planes de acción que cada área establezca, políticas que permitan establecer sanciones a aquellas áreas que no cumplan con la normativa, de esta forma se logre alcanzar un resultado más favorable en la autoevaluación, lo cual repercutirá en una mejor gestión institucional y alcance de los objetivos.
- f) Considerar la inclusión de metas en el Plan Anual Operativo relacionadas con el cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno, con la finalidad que las dependencias que mantienen recomendaciones pendientes de cumplimiento de más de un año se sientan comprometidas a realizar las actividades necesarias tendientes al cumplimiento de dichas metas y esto permita disminuir las recomendaciones pendientes de implementar.
- g) Desarrollar directrices institucionales donde se establezcan requerimientos a las áreas involucradas en el cumplimiento de recomendaciones, las cuales deberán

crear cronogramas, controles, así como brindar informes con una periodicidad mínima de manera trimestral, con la finalidad de lograr un compromiso por parte de las áreas involucradas en el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno.

- h) Implementar un plan de acción a mediano plazo por parte de la Gerencia General que le permita atender todas aquellas recomendaciones en materia de control interno que se encuentren pendientes de cumplimiento desde el año 2014 al 2020, de manera que se establezcan acciones que permitan cumplir con las recomendaciones y se presenten informes trimestrales para evidenciar el avance de éstas.
- i) Ofrecer una misma herramienta de control de recomendaciones a las diferentes áreas que tienen asignadas recomendaciones en materia de control interno, de manera que toda la institución trabaje de la misma forma el seguimiento a las recomendaciones, sus planes de acción y logren visualizar el avance que se obtiene al dar un correcto seguimiento.
- j) Las presentes recomendaciones deberán ser sometidas a consideración de la Gerencia General para la determinación de los plazos de cumplimiento, de manera que se valore la posibilidad de implementarlas en un plazo no mayor de seis meses con la finalidad que se implementen mejores prácticas que impacten de manera positiva el actual mecanismo de control, específicamente en el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en esta materia.

En la tesis intitulada “Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de Leaho Refrigeración Industrial S.A., mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos<sup>3</sup>”, en el año 2022,

---

<sup>3</sup> González, A., Guzmán, D. (2022). Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de Leaho Refrigeración Industrial S.A., mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. Tesis de licenciatura. Universidad Técnica Nacional. <https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/0b96c6ea-64ea-4dc2-9ac5-a809245e0213/content>.

González A y Guzmán D (2022), para optar por el grado de licenciatura en contaduría pública en la Universidad Técnica Nacional, propuso implementar la metodología de COSO III en la empresa Leaho Refrigeración Industrial, lo cual nos permite comprender la necesidad de un sistema de control interno efectivo, que permita la aplicación de un criterio profesional oportuno para eliminar controles ineficientes que afecten los procesos cotidianos de la empresa.

La investigación se realizó utilizando el enfoque mixto para la obtención, análisis y síntesis de la información, lo cual le permitirá ejercer el proyecto, conociendo la cantidad y calidad de los elementos a utilizar. Con el objetivo de una mayor comprensión sobre el concepto general del marco metodológico, en los siguientes párrafos se les presentará la definición de este. Por las características propias de la investigación se utilizará tres tipos de alcance, a saber: descriptivo, explicativo y correccional. Fueron evaluadas fuentes de información primarias, secundarias y terciarias.

Se concluyó que la compañía no cuenta con mecanismos de control adecuado relacionado con las cuentas por cobrar que favorezca la recuperación de estas y así disminuir el riesgo de tener que pasarlas por incobrables, esto debido a que se apegan al principio de buena fe de sus clientes y al estudio previo a la asignación del crédito, además la empresa posee muy pocos procedimientos operativos debidamente definidos y los que se encuentran están totalmente desactualizados, debido a que no se les da la importancia requerida, es por esa razón que se puede concluir que no existe ningún tipo de manual de procedimientos que permita un desarrollo adecuado de los procesos. Asimismo, los colaboradores no reciben ningún tipo de instructivo o manual, ya sea de forma física o digital, que les ayude a cumplir sus labores cotidianas y el uso de los sistemas, al momento de incorporarse en la empresa, ya que se considera que la capacitación inicial es suficiente. Además, se carece de la implementación y divulgación interna de políticas de la empresa, pues se evidencia desconocimiento de algunas partes interesadas sobre aspectos relevantes, al momento de realizar y tomar decisiones en sus labores cotidianas. Por su parte los funcionarios consideran una oportunidad de crecimiento

personal y profesional la implementación de un plan de capacitación, en temas como el estructura de control, debido a que las capacitaciones que reciben no abarcan este tema y, en su mayoría, son recibidas por los encargados de los departamentos. También se evidenció que la empresa no cuenta con el control respectivo del inventario que se requiere en la empresa, ya que el espacio físico se vuelve insuficiente en ciertas temporadas, lo que dificulta el control de este. Aunado a esta situación, podemos agregar que existen mercaderías que solo se consiguen por temporadas, lo que dificulta aún más el orden del inventario y el método de clasificación o acomodo resulta no ser tan funcional para el momento de realizar las entregas. La empresa no cuenta con un adecuado ordenamiento de los activos fijos, dificultando la asignación de responsables y la localización del equipo, a pesar de que cada uno cuenta con la respectiva placa. La empresa carece de un plan adecuado para hacer autoevaluaciones y seguimientos del control interno, según los principios y componentes planteados en el método de COSO III. No se cuenta con un programa de capacitación profesional que permita ampliar los conocimientos de los funcionarios, en temas relacionados con el control interno, a pesar de que existe toda la disponibilidad por parte de ellos en recibirla, siendo esto muy provechoso para la compañía. Se requiere de un mecanismo de control más complejo para el área de las cuentas por pagar, debido a que no muestra muchos detalles y tampoco existe mayor revisión que el auxiliar, lo que provoca que, en caso de omitir el pago de una factura, no se darán cuenta hasta ser contactados por el proveedor.

Para disminuir las brechas de los hallazgos la estudiante recomendó:

- a) Consideramos que es necesario establecer políticas, manuales e instructivos para el debido control de los procesos que se realizan en la compañía Leaho Refrigeración Industrial S. A.
- b) Diseñar e implementar mejoras en la estructura de control interno relacionadas con las cuentas por pagar y por cobrar a los proveedores, con el fin de garantizar un adecuado manejo y control.

- c) Realizar capacitaciones frecuentes a los empleados para darles seguimiento a los controles y cambios implementados en la compañía sobre los procesos que deben de seguirse.
- d) Recomendamos enfocarse más en la comunicación asertiva y precisa entre la administración y funcionarios para dar a conocer las mejoras y, al mismo tiempo, escuchar las recomendaciones que les puedan brindar en temas de control y manejo de los procesos.
- e) Definir las políticas de compras, rotación y otras medidas que tengan que ver con el manejo del inventario, de forma tal que se reduzca en la medida posible el incremento de inventario obsoleto, ya que este significa pérdidas para la organización.
- f) Implementar medidas de seguridad que ayuden a controlar los activos fijos que posee la empresa y se conozca los responsables asignados, con el fin de evitar el extravío o robo de piezas pequeñas que se requieren para la instalación de los productos que ofrece la compañía.
- g) A la Gerencia, le instamos al establecimiento de procedimientos de control interno que ayuden a mitigar riesgos en la otorgación del crédito para un mejor desempeño en la recuperación de las cuentas por cobrar.
- h) Se aconseja la elaboración y comunicación de los manuales de funciones y responsabilidades para que los funcionarios tengan definidas y claras sus funciones y se puedan realizar evaluaciones de desempeño de estos.
- i) Se exhorta a emitir informes mensuales con los resultados de los indicadores de la aplicación de los manuales y llevar a cabo reuniones con los encargados del departamento para establecer correcciones.
- j) Es importante incentivar la creación de un departamento o personal encargado de velar por el control interno de la empresa, con el fin de ser eficientes y eficaces en los diferentes procesos.

En la tesis intitulada “Análisis del sistema de control interno enfocado en el seguimiento y administración de Proyectos de la empresa interconsultoría de Negocios y comercio IBT Sociedad Anónima basado en el Modelo COSO”<sup>4</sup>, en el año 2022, se propuso la elaboración de un análisis de dicho sistema enfocado en el seguimiento y administración de proyectos de la empresa Interconsultoría de Negocios y Comercio IBT S.A. basándose en el modelo COSO, lo anterior buscando evidenciar la carencia que presenta la empresa en relación con el estudio realizado y se le propone la implementación de un entorno de control que le permita gestionar los procesos que realiza para la conclusión exitosa de cada proyecto.

La investigación utilizó una metodología cualitativa para recolectar la información que permitirá alcanzar los objetivos previstos para el estudio; información que, en definitiva, será útil para la comprensión del trabajo que se desarrolle.

Se concluyó en la investigación que la empresa Interconsultoría de Negocios y Comercio IBT S.A. carece de una estructura interna de control para el seguimiento y administración de proyectos, que se adapte a sus necesidades y que le permita desarrollar sus procesos de forma adecuada; esto por cuanto únicamente posee controles informales, que se comunican de forma verbal, cuando la administración lo consideran necesario. Además que el seguimiento y administración de proyectos no se ejecuta con fundamento en los principios previstos en el modelo COSO.

Por tal motivo se emitieron las siguientes recomendaciones: a la empresa Interconsultoría de Negocios y Comercio IBT S.A.

- a) La implementación del control interno que permita realizar un correcto seguimiento y administración de los proyectos que lleve a cabo la empresa. Dicho sistema debe plantearse, mantenerse por escrito debidamente documentado, realizar evaluaciones

---

<sup>4</sup> Fernández, I. (2022). Análisis del sistema de control interno enfocado en el seguimiento y administración de Proyectos de la empresa interconsultoría de Negocios y comercio IBT Sociedad Anónima basado en el Modelo COSO. Tesis de licenciatura. Universidad Internacional de las Américas. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/631f93c8-1abb-49e2-b4a0-b229ea25a50b/content>.

periódicas de este, aplicando actualizaciones cuando sea necesario y hacerlo de conocimiento a todo el personal de la empresa, en especial a los empleados vinculados con la gestión de los proyectos.

- b) Realizar un debido establecimiento, implementación y divulgación de un mecanismo de control robusto que se base en el modelo COSO y que se enfoque en el seguimiento y administración de proyectos.
- c) Un compromiso con la adopción de la normativa contable necesaria para un debido seguimiento y administración de proyectos, se sugiere en especial la implementación de controles considerando lo estipulado en la NIC 1 para la debida presentación de los estados financieros, la NIC 2 para el debido registro y control de inventarios, así como las NIIF 8 y 9 la primera para tener un mejor funcionamiento de los segmentos del negocio y la segunda para tener un mejor manejo de los instrumentos financieros que posee la empresa.

#### **1.1.1.2 Antecedentes internacionales**

En la tesis titulada “Propuesta de un sistema de control interno para el ciclo de ingresos y egresos en un grupo de empresas ferreteras”<sup>5</sup>, en el año 2015, la cual se desarrolla considerando que existen empresas que desean competir en el mercado comercial ferretero pero las mismas no cuenta con dicho mecanismo, por lo que se analiza el control interno para establecer el estado actual, identificar si las actividades se desarrollan por medio de procedimientos formalizados, analizar el impacto de los errores en cuanto a control interno para identificar la toma acciones para la mejora.

Para cumplir con los objetivos que fueron planteados, el investigador procedió a dar aplicación de cuestionarios de control interno relacionados primero con el ciclo de los ingresos y

---

<sup>5</sup> Favela, F. (2015). Propuesta de un sistema de control interno para el ciclo de ingresos y egresos en un grupo de empresas ferreteras. Tesis de licenciatura. Universidad Don Vasco, A.C. <http://132.248.9.195/ptd2019/marzo/0786982/0786982.pdf>

segundo para con el ciclo de los egresos, hecho esto, procedió a realizar las conclusiones considerando toda información acopiada por medio de los instrumentos e indicando que se podía afirmar que la importancia de contar con una buena estructura de control en la empresa es la base para la buena marcha de la misma y que para que dicho control interno sea implementado se deben tomar decisiones dentro de las que destaca el contar con una persona que reúna los conocimientos para guiar este proceso, ya que es por medio de este profesional que el control interno podrá ir mejorándose con el paso del tiempo.

Para la tesis titulada “Diseño del sistema de control interno en la empresa AB Optical de la ciudad de Loja<sup>6</sup>”, en el año 2015, la cual tenía como objetivo mejorar el funcionamiento administrativo y financiero de la empresa, para lo cual se utilizaron entrevistas para el nivel gerencial y encuestas aplicadas a los colaboradores y clientes de la empresa.

Una vez realizados los análisis a la información recolectada se concluyó que la empresa no cuenta con un esquema de control para la actividad comercial que desarrolla, la empresa no cuenta con una estructura organizativa (organigrama) que sea acorde a las funciones que realiza, no se realizan análisis interno y externos para identificar debilidades a los que se les pueda implementar algún tipo de solución, no se contaba con un manual de funciones, diagramas de flujo, políticas para la selección, capacitación y evaluación del personal, vacaciones, control de bienes muebles y ausencia de diagramas de flujo de las actividades financieras como: caja, creación, manejo y control del fondo de Fondo de Trabajo, conciliaciones bancarias, control de inventario y pago de impuestos.

Propone esta tesis un total de 6 recomendaciones según el siguiente detalle:

---

6 Ramos, M. (2015). Tesis de licenciatura. Diseño del sistema de control interno en la empresa AB Optical de la ciudad de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/server/api/core/bitstreams/bd138d57-52cc-4ad3-a8ec-5640ee59bfca/content>.

- a) La Empresa AB Optical, debe contar con un mecanismo interno de control que coadyuve al desarrollo empresarial, salvaguardando los recursos, asegurando la corrección y fidelidad de los registros para el cumplimiento de los objetivos.
- b) Poner en práctica los procedimientos de control interno y gestión que se proponen en esta investigación con la finalidad de que se puedan estandarizar sus operaciones correspondientes.
- c) Se sugiere que el presente manual que forma parte del presente trabajo de tesis, se dé a conocer a los empleados de la Empresa para que sea analizado para su aplicación en el desarrollo de sus operaciones habituales.
- d) Acoger el planteamiento de organigramas desarrollados en este trabajo que le permitirá proporcionar las directrices a su personal en el cumplimiento de sus funciones y la consecución de los objetivos de la óptica.
- e) Utilizar la herramienta administrativa del FODA, con el fin de lograr visualizar áreas críticas de la óptica y planear estrategias pertinentes, para solventar las situaciones adversas que se pudieren presentar.
- f) Se recomienda a la Gerente de la empresa considerar esta propuesta, la misma que está adaptada a las necesidades tanto financieras como administrativas.

La tesis titulada “El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C.<sup>7</sup>”, en el año 2019, se sustentó considerando el grado de influencia del control interno en la rentabilidad de la empresa, siendo el foco de la investigación una muestra de 40 colaboradores distribuidos entre el área contable y el área administrativa, mismos que por medio de las encuestas se indicaron que el compromiso con el control interno permitió incrementar las

---

<sup>7</sup> Rodríguez, A. (2021). El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C. Tesis de licenciatura. Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9234/4/IV\\_FCE\\_310\\_TE\\_Rodriguez\\_Mendoza\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9234/4/IV_FCE_310_TE_Rodriguez_Mendoza_2021.pdf).

utilidades de la empresa en un 13% y que la aplicación de los cinco componente del control interno contribuyeron en las posibilidades de mejora de la rentabilidad.

Se emitieron un total de 6 recomendaciones en el siguiente orden:

- a) Primero: Elaborar un plan estratégico de Control Interno, evaluando los componentes de (ambiente de control, actividades de control y seguimiento actual), los mismos que permitirán mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos en las áreas involucrados.
- b) Segundo: Diseñar el Control Interno que se adecue a las necesidades de la empresa, esto quiere decir evaluar en forma continua el control interno y actualizarlo de acuerdo a lo requerido por la empresa.
- c) Tercero: Para el ambiente de control, implementar estrategias de fiabilidad, de seguridad, establecer manual de funciones, diseñar campañas de comunicación y establecer canales de retroalimentación.
- d) Tercero: Para las actividades de control, se sugiere segregar las funciones, instalar cámaras de seguridad, codificar los ítems almacén, configurar los permisos para cada módulo, y otros para cumplir las actividades de control preventivo, detección y compensación.
- e) Cuarto: Para el seguimiento, evaluar el cumplimiento de los objetivos y desempeño de funciones del personal, asimismo supervisar todas las acciones correctivas implementadas.
- f) Quinto: Para mejorar las ratios de rentabilidad se deberá generar nuevos reportes de control sistemático, sobre los ingresos y egresos de todas las actividades que realiza la empresa, para evaluar los costos operativos o gastos, y generar una mayor rentabilidad.
- g) Sexto: Finalmente, se sugiere crear un cronograma de capacitaciones al personal del área contable y administrativa. Asimismo, evaluar el cumplimiento periódico de las actividades que se desarrollan en el área contable y administrativo, en la ejecución

de los procesos y así lograr la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y metas de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C.

La tesis denominada “El control interno y su incidencia en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes Patria<sup>8</sup>”, en el año 2022, se propuso analizar los componentes del control interno y valorar la influencia de los componentes del control interno en la toma de decisiones operativas de la empresa, por lo que utilizó una encuesta a todo el personal y socios, así como el uso de una matriz de elaboración propia para calificar el riesgo y confiabilidad de los controles internos de la cooperativa.

Con los datos acopiados se realizó un análisis para explorar tendencias y patrones de las respuestas que fueran planteadas en las encuestas, las cuales se estructuraron de forma cerrada para que las respuestas fueran concretas positivamente o negativamente.

Toda la información permitió al investigador concluir con la existencia de deficiencias significativas que reducen la posibilidad de que el control interno sea efectivo, siendo una de estas, la inexistencia de un manual de funciones formal con su correspondiente código de conducta, afectando la gestión del personal y el clima laboral. No se cuentan con actividades que fomenten la transparencia y la responsabilidad, no se cuenta con un proceso de mejora continua en el control interno, no existiendo políticas y procedimientos documentados y formalizados, situación que conlleva a plantear 3 recomendaciones para subsanar las debilidades según se puede apreciar seguidamente:

- a) Una recomendación clave para abordar los problemas identificados en el control interno es establecer un programa de mejora continua del control interno. Este programa debería incluir una revisión exhaustiva de los procesos y procedimientos

---

<sup>8</sup> Pilco, C. (2022). El control interno y su incidencia en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes Patria. Ingeniería en contabilidad. Universidad de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13290/1/Pilco%20Martínez%2C%20C%282024%29%20El%20Control%20Interno%20Y%20Su%20Incidencia%20En%20La%20Toma%20De%20Decisiones%20De%20La%20Cooperativa%20De%20Transportes%20Patria%2C%20Periodo%202022.%20.%20%28Tesis%20de%20Pregrado%29%20Universidad%20Nacional%20de%20Chimborazo%2C%20Riobamba%2C%20Ecuador.pdf>.

existentes, así como el abordaje de las deficiencias identificadas. Además, se deberían establecer mecanismos de seguimiento regulares para garantizar que las mejoras se implementen de manera efectiva y se mantengan a lo largo del tiempo. Esto ayudará a la cooperativa a fortalecer su control interno, optimizar sus operaciones y mejorar la eficiencia de las operaciones.

- b) Impulsar la retroalimentación y mejora continua, al involucrar activamente a todos los miembros del equipo en el control interno, la cooperativa puede fortalecer su posición competitiva en el mercado del transporte y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.
- c) Establecer un procedimiento periódico de revisión y renovación de dichas políticas y métodos para asegurar su pertinencia y eficacia constante en el entorno del transporte. Al contar con políticas formales y procedimientos documentados, la cooperativa podrá mejorar la coherencia, la transparencia y la eficiencia operativa, lo que contribuirá al crecimiento sostenible y al éxito a largo plazo de la organización.

En la tesis denominada “Propuesta de estrategias de mejora en el sistema de control interno de la empresa Grupo Cacique Los Lirios S.A.”<sup>9</sup>, en el año 2023, propuso ayudar con su propuesta a una empresa dedicada a la comercialización de productos de la canasta básica, por lo que presentó como objetivos el identificar dicho sistema para con los inventarios, identificar los riesgos y debilidades del proceso de inventarios, para concluir con una propuesta de control interno adaptable a las necesidades de la empresa.

Para cumplir con los objetivos se aplicó una encuesta al personal relacionado con los inventarios, personal de bodega y gondoleros, también se aplicó una entrevista al gerente comercial y por último se utilizó como técnica para la recolección de datos, la observación con el fin de conocer el proceso de inventario.

---

<sup>9</sup> Abarca, M. (2023). Propuesta de estrategias de mejora en el sistema de control interno de la empresa Grupo Cacique Los Lirios S.A. Tesis de licenciatura. Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2560/TFG%20LIC%20CONT%200006%202024.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Los instrumentos y técnicas utilizadas permitieron concluir que la empresa cuenta con debilidades importantes en los procesos operativos, también que se aplican ciertos controles en algunos procesos pero los mismos no son estructurados ni responden a un plan de acción, de igual manera, la existencia de algunos controles aplicados en los departamentos de bodega, facturación y gondoleros son insuficientes, detectándose riesgos y debilidades que perjudican la operatividad de la empresa. Por lo que se emiten 10 recomendaciones que se transcriben seguidamente:

- a) Se emite como recomendación a la empresa Grupo Cacique Los Lirios S.A., en especial al Gerente Comercial, el establecimiento de políticas de control interno en el sistema de inventarios, que solventen las necesidades administrativas y operativas, que permitan mejorar el desempeño y den seguridad razonable del cumplimiento de los controles que se establezcan, por lo tanto, se recomienda tomar en cuenta las propuestas planeadas, además del establecimiento de metas a corto y mediano plazo, que contribuyan al logro de los objetivos.
- b) Se recomienda que la empresa aplique sus propios análisis y en conjunto con las propuestas planteadas, refuercen su estructura de control de inventarios, los controles escuetos no generan un impacto muy notorio para la empresa, además, es necesario tener un plan de acción posterior a la aplicación y conocer la evolución de las acciones.
- c) Con base al diagnóstico del informe COSO y los 5 componentes aplicados, se recomienda aplicar dentro de sus controles dichos componentes, los cuáles permiten abarcar distintas áreas dentro de los departamentos, permitiendo conocer las diferentes opiniones y debilidades que perjudiquen los procesos relacionados con el control de inventarios.
- d) Se recomienda a la empresa tomar en cuenta las propuestas presentadas con respecto a este sistema de inventarios, implementando mejoras por secciones o bien

por departamentos, ya que es importante enfocarse en cada área, para hacer un correcto análisis, resolver sus debilidades y posterior a ello, identificar debilidades en otros departamentos y realizar los procesos correspondientes.

- e) El desconocimiento del personal con respecto a la misión, visión, objetivos y organigrama de la empresa en la cual se desarrolla este trabajo, genera debilidades notorias en los procesos operativos, por ende, las charlas por parte de la gerencia se consideran de suma importancia, lo cual permite que los colaboradores conozcan y se desenvuelvan acorde a los objetivos de la empresa.
- f) Se recomienda revisar los manuales ya existentes, analizar si son aptos para la aplicación y realizar las correcciones debidas, brindarles el documento y capacitar al personal de nuevo ingreso y dar la opción a los demás de participar en nuevas capacitaciones de otras áreas.
- g) Es recomendable definir rubros de evaluaciones, enfocadas en sus departamentos de trabajo específicos, realizarlos de manera periódica y brindar retroalimentación con respecto a las debilidades detectadas.
- h) Se recomienda tratar con el personal directamente, indicar los procesos obligatorios y definir a una persona por departamento que vigile el cumplimiento de los mandatos.
- i) Se recomienda actualizar el sistema, realizar tomas físicas por secciones como muestras y analizar la coincidencia.
- j) Se recomienda medir el cumplimiento de controles establecidos, mediante evaluaciones, observación, u otro instrumento que tome en cuenta la empresa, es importante recalcar que el proceso de seguimiento es indispensable para determinar la efectividad de las actividades de mejora. Como parte de las herramientas de control, se recomienda la implementación de tecnologías inteligentes, lo que permite grandes beneficios en las actividades operacionales, administrativas y controles

internos, logrando así, la automatización de procesos, reducción de riesgos y un mejor aprovechamiento de los recursos.

En la tesis intitulada "Propuesta de implementación del control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Maraduanas SAC, Callao 2024<sup>10</sup>", del año 2024, se trazaron como objetivos de la investigación el mejorar el proceso contable de las cuentas por cobrar y con ello la liquidez y la rentabilidad de la empresa, mejorar la liquidez proveniente de las cuentas por cobrar y reducir los índices de morosidad e incobrables por medio de la implementación del control interno.

Concluye el investigador mencionando que la implementación del control interno en la gestión de cuentas por pagar aumenta la liquidez de la empresa y reduce el índice de morosidad e incobrables, con lo cual se mejora la rentabilidad y la solvencia de la empresa.

Con los resultados obtenidos de la investigación se propusieron 3 recomendaciones como se pueden apreciar seguidamente:

Para el manejo correcto del proceso contable se recomienda el adecuado manejo del usuario para los reportes de cobranza, la cual será gestionado por el personal autorizado y/o jefe del área y con una capacitación adecuada del ERP que se está implementando.

Se solicita con propósito de liquidez, a minorizar la acumulación de clientes pendientes por cobrar, registrado y controlado dichos cobros se darán de manera semanal o máximo quincenal, través del personal de cobros o por el jefe del área para la presentación de Estados Financieros, esto para determinar los clientes inactivos con el personal estructurado acompañado del ERP que lo complementa para la función evidenciado en el capítulo 5.

Se indica que con la finalidad de reducir la relación de clientes morosos e incobrables, expandir la evaluación del proceso COSO a través de capacitaciones semanales para las actualizaciones correspondientes del control interno con analizando los riesgos y aplicando las

---

<sup>10</sup> Fonseca, V. (2024). Propuesta para la implementación del control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Maraduanas SAC, Callao 2024. Tesis de licenciatura. Universidad de San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e7d507e7-f19d-4c0c-ac20-3010110fbc0e/content>

mejoras en el área con fines de calidad del consumidor, por medio de indicadores y de ser el caso que arroje observaciones de puntos débiles que puedan perjudicar a la empresa, subsanando a corto plazo evitando el impacto negativo para la entidad con los clientes morosos o para aquellos que se nieguen a cancelar haciendo prevalecer las normas y políticas respecto al crédito que se brinde la cual se visualiza en el capítulo 1.8.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

La investigación que en adelante se desarrolla, se orienta a la validación de los beneficios y correcta aplicación de la Ley General de Control Interno en relación con la ejecución presupuestaria por medio de Fondo de Trabajo en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, considerando que dicha normativa data de junio del año 2002 y que es de aplicación vinculante para todo ente gubernamental e inclusive para aquellos entes privados que se configuren en administradores de fondos públicos, considerando en esta evaluación lo realizado en el segundo semestre 2024 y cuyos resultados pretenden fortalecer los procedimientos y con ello el esquema interno de control.

### **1.1.3 Justificación**

La implementación del sistema de control interno en todo ente sujeto de fiscalización por parte de la Contraloría General de la República debe cumplir con 4 objetivos a saber:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

La dinámica operativa del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina le orienta a ejecutar recursos públicos para el cumplimiento de sus fines, lo que se conoce como fin público, esta ejecución de recursos debe realizarse cumpliendo con el bloque de legalidad, por lo que las opciones para la adquisición de bienes y/o servicios se reduce a dos opciones según lo establece la Ley de Contratación Pública, estas opciones son los procesos ordinarios y mediante un proceso de excepción, dentro de estos procesos de excepción se encuentra el de Fondo de Trabajo, modalidad de adquisición que para optar por ello se debe cumplir con 4 criterios que dicha ley define como obligatorios y no excluyentes, es decir, se debe cumplir con los 4 criterios para optar por este proceso de adquisición.

Esta situación cobra importancia considerando que la práctica en el ámbito público costarricense había sido que de previo a la promulgación de la Ley de Contratación Pública, los procesos de planificación no eran el resultado de considerar elementos estadísticos y proyectando bienes y servicios a requerir en el periodo posterior inmediato al actual, sino por el contrario, la planificación era viciada de vacíos que ocasionaban el uso desmedido de la Fondo de Trabajo.

Ahora bien, el contexto anterior si bien es generalizado en el gobierno, en organizaciones de menor tamaño presupuestario y con un débil o inexistente esquema de control, este patrón se agudiza, por lo que al tratarse el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina en un ente que administra fondos públicos orientados a fortalecer la actividad deportiva y recreativa del cantón y en donde el personal administrativo es insuficiente considerando el presupuesto a ejecutar y que quienes integran el cuerpo directivo realizan sus labores ad-honoren lo que su tiempo es limitado para gestionar las responsabilidades que genera cada cargo, es que se justifica el realizar una auditoría en este órgano adscrito a la Municipalidad de Orotina.

A su vez y no menos importante, es tener presente que el cuerpo de normas relacionadas con el control interno datan del año 2002, por lo que a la fecha ya han transcurrido un total de 22 años sin que se tenga certeza del estado actual de dicho sistema, ya que en este tiempo la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina no ha incursionado en

un estudio de esta naturaleza que le permita conocer el grado de implementación del control interno.

Por otra parte, la población del cantón de Orotina asciende a poco más de 24.000 habitantes, los cuales, en igualdad de derechos y oportunidades pueden y deben ser impactados por la gestión del Comité, por lo que la investigación pretende a través de sus resultados fortalecer la inversión en el deporte y la recreación de sus ciudadanos.

## **1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es el beneficio de aplicar la Ley General de Control Interno en la ejecución presupuestaria por medio de Fondo de Trabajo en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, ubicado en el cantón de Orotina, Alajuela durante el segundo semestre 2024?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Evaluar la aplicación de la Ley General de Control Interno por parte del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, en las ejecuciones presupuestarias mediante la modalidad de Fondo de Trabajo identificando eventuales brechas, durante el segundo semestre del año 2024.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

a) Verificar la existencia y aplicación de la Ley General de Control Interno N°8292, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

b) Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.

c) Emitir un informe de evaluación de control interno sobre la gestión operativa de la Fondo de Trabajo, con recomendaciones que sirvan como un insumo más por parte de las autoridades competentes para la toma de decisiones en cuanto a la implementación y perfeccionamiento de mencionado sistema.

## CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

La legislación del ámbito público para con el diseño, implementación y perfeccionamiento del sistema de control interno nace a través de la Ley General de Control Interno N°8292, la cual, establece las bases de la operatividad de todo ente que forma parte del aparato estatal y de aquellas organizaciones que se convierten en administradores de fondos públicos.

El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, si bien no se considera un órgano que forma parte integral del estado, si se encuentra adscrito a la Municipalidad de Orotina, situación que le hace en primera instancia acreedor de los beneficios presupuestarios anuales que según el Código Municipal corresponde a un 3%.

Ese traslado de recursos que hace el Ayuntamiento de Orotina al Comité de su cantón, a su vez genera en dicho Comité una responsabilidad en cuanto a la administración de todos los recursos que le son cedidos, lo que para el caso representa el disponer de una estructura de control que permita brindar una seguridad razonable por la gestión que en favor del deporte y la recreación de Orotina.

Es necesario recordar que el cumplimiento de la Ley General de Control Interno conlleva por su parte, a dar cumplimiento a todo el marco normativo que por cualquier razón sea necesaria. Para el caso de la ejecución de recursos, esta situación lleva a afirmar que el Comité debe cumplir con lo que al efecto establecen las normas para realizar adquisiciones de bienes y servicios, es decir, de la Ley General de Contratación Pública N°9986 y su reglamento.

Estas normas instruyen de forma explícita la manera en la cual deben realizarse las adquisiciones mediante los procedimientos denominados ordinarios y hacen énfasis en los criterios que califican a una adquisición como una excepción de dichos procesos, lo que para el caso lo son aquellas tramitadas mediante la figura de la Fondo de Trabajo.

Es decir, la investigación se orienta no solo a un conocimiento general en cuanto al nivel de implementación de este sistema, sino aún más, si el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina en la ejecución de recursos mediante Fondo de Trabajo cuenta con controles que le permitan asegurar el cumplimiento de las normas de adquisición que la Ley General de Control Interno N°8292 le exige.

## **2.1 MARCO TEÓRICO**

La sección que en adelante se desarrolla las principales teorías en las cuales se apoya la investigación, misma que está relacionada con el control interno de las organizaciones que procuran orientar sus esfuerzos hacia una cultura de gestión administrativa, financiera y presupuestaria.

### **2.2.1. Definición de conceptos**

#### **2.2.1.1. Sistema de Control Interno**

Este no resulta un fin en sí mismo, sino un mecanismo de control que interactúa con la dinámica institucional y que descansa en cuatro pilares esenciales, también concebidos como objetivos los cuales según la Ley General de Control Interno N°8292 buscan el resguardo del patrimonio público cuando actos no probos, la puesta en marcha de principios de transparencia y rendición de cuentas, entrega de servicios de manera eficiente y eficaz, todo ello a través del cumplimiento de la normativa legal y técnica<sup>12</sup>.

#### **2.2.1.2. Control Interno**

El control interno históricamente ha sido influenciado por las diversas maneras en las cuales se organizan los países, teniendo sus bases en el sistema gubernamental. Este concepto

---

<sup>12</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

hoy día responde a un grupo de principios comunes que integran diversas definiciones según las expectativas de los sectores involucrados<sup>13</sup>.

La Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Instituciones Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) definió el control interno como el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, orientados a proporcionar una garantía razonable de que se cumplen los objetivos de promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; preservar el patrimonio de pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; respetar las leyes y reglamentaciones y estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos, y obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos<sup>14</sup>.

#### **2.2.1.2.1. Ambiente de control:**

El ambiente de control es el conjunto de factores que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios dentro del ambiente de la organización en procura del desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración proba<sup>15</sup>.

El establecimiento del ambiente de control es una responsabilidad que descansa en el jerarca y los titulares subordinados y el mismo debe ser el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. Para ello se debe considerar los factores organizacionales en su conjunto que propicien una actitud y apoyo del SCI, siempre en la búsqueda de resultados que permita la transparencia<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2015). El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO – su aplicación y evaluación en el sector público. OLACEFS. <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

<sup>14</sup> Curso Virtual de Control Interno. (2011). Conceptos básicos sobre control interno (pág. 7). Contraloría General de la República.

<sup>15</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

<sup>16</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 2.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

#### **2.2.1.2.2. Administración activa:**

Se considera uno de los dos componentes orgánicos del control interno. Tiene la labor de toma de decisiones, es quien ejecuta, resuelve y dirige. Desde el punto de vista orgánico, es el conjunto de dependencias administrativas que les corresponde la toma de decisiones y su ejecución; incluyendo al jerarca<sup>17</sup>.

#### **2.2.1.2.3. Valoración de riesgos:**

Es el proceso a través del cual se identifica y se analizan los riesgos a los que se encuentra expuesta la organización, considerando el entorno externo e interno y que incidan en la consecución de los objetivos; este proceso es resorte del jerarca y de los titulares subordinados a fin de establecer la manera en la cual serán atendidos dichos riesgos<sup>18</sup>.

#### **2.2.1.2.4. Actividades de control:**

Son las políticas, mecanismos y procedimientos diseñadas para perfeccionar el mecanismo de control y por medio de las cuales se permita asegurar la operación antes, durante y posterior a la ejecución de la dinámica institucional, procurando incorporarles las mejoras que correspondan en el proceso de autoevaluación de este modelo<sup>19</sup>.

#### **2.2.1.2.5. Sistemas de Información:**

Se define como el conjunto de elementos y condiciones que permitan de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se realicen labores orientadas a obtener, procesar, generar y comunicar, en forma eficaz, eficiente y económica, y con apego al marco legal y técnico; la información de la gestión institucional y otra de interés para la consecución de los objetivos institucionales<sup>20</sup>.

---

<sup>17</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

<sup>18</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

<sup>19</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 4.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

<sup>20</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 5.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

#### **2.2.1.2.6. Seguimiento del sistema de control interno:**

Son las actividades permanentes y periódicas que se diseñan, adoptan, evalúan y perfeccionan con el propósito de establecer el nivel de operación de los componentes con el transcurrir del tiempo, asegurando con ello, entre otras cosas, el cumplimiento oportunamente de las medidas para con los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras evaluaciones revisiones<sup>21</sup>.

#### **2.2.1.2.7. Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI):**

Corresponde al conjunto organizado de elementos que se ejecutan para la identificar, analizar, evaluar, administrar, revisar, documentar y comunicar los riesgos de la institución.<sup>22</sup>

El sistema específico de valoración del riesgo institucional, según lo establece la normativa, debe incluir las características, los componentes y las actividades correspondientes, además de ser sometido a las verificaciones y revisiones que permitan conocer su efectividad continua y promover su perfeccionamiento<sup>23</sup>.

#### **2.2.1.2.8. Titular subordinado(a):**

Es el funcionario(a) de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones<sup>24</sup>.

#### **2.2.1.2.9. Jerarca:**

Es el superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro de éste, ya sea unipersonal (Ministros(as), Presidente(a) Ejecutivo), u órgano colegiado (Consejo

---

<sup>21</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 6.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

<sup>22</sup> Contraloría General de la República. (2005). Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI). (Norma 2.2).

<sup>23</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 3.2). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

<sup>24</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

Directivo, Junta Directiva)<sup>25</sup>. Para el caso del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina lo es su Junta Directiva.

#### **2.2.1.2.10. Nivel de riesgo aceptable:**

Grado de exposición al riesgo, que está dispuesta y con capacidad de asumir la organización a fin de alcanzar sus objetivos, sin que esto represente asumir costos o consecuencias representativas para con el beneficio esperado y para con los resultados que esperan las partes interesadas<sup>26</sup>.

#### **2.2.1.2.11. Riesgo:**

El riesgo se define como la probabilidad de que ocurran eventos que tendrían un impacto que limite las posibilidades de cumplir con los objetivos de la organización<sup>27</sup>.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

Este apartado considera aquellos conceptos que se consideran esenciales no solo para una comprensión integral de lo contenido en el apartado del Marco Teórico, sino también, para con todos los diferentes apartados que se consideran en el presente proyecto.

### **2.1.1. El presupuesto en la función pública**

El presupuesto es el resultado de esfuerzos de una sociedad, es por ello que no debe considerarse solo un instrumento técnico, sino también el resultado de un esfuerzo político, el cual se relaciona con las acciones que establecen la política económica y la política en general, en la medida en que se éstas reflejan en la asignación de los recursos públicos (Muñoz, 2017).

---

<sup>25</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

<sup>26</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 5.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

<sup>27</sup> Contraloría General de la República. (2005). Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI).

El presupuesto en la función pública responde a un proceso el cual da inicio con la planificación operativa que cada institución u órgano debe de realizar, esta debe considerar los planes de corto, mediano y largo plazo, por lo que la definición de políticas y objetivos de dichos órganos debe definirse para su aplicación cada periodo, siempre considerando la dinámica nacional y los lineamientos que al efecto dicten los órganos con competencia para ello<sup>28</sup>.

Esta definición que realiza la Ley N°8131 permite identificar que la misma es de aplicación para el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por configurarse en un adscrito a la municipalidad del cantón del mismo nombre y concedérsele por ley la facultad de ejercer sus competencias con recursos públicos otorgados por esta última.

Ahora bien, el presupuesto no es estático en su sentido estricto, sino, que el mismo, según la etapa de ejecución que sufre durante el año, se ve influenciada por distintos escenarios, lo que hace necesario conocer que el presupuesto inicial corresponde a aquel fondo económico con el cual da inicio la gestión anual de la organización<sup>29</sup>. El presupuesto inicial no representa un número estático nacido de una seguridad económica en cuanto a la certeza de los ingresos que se perciben, sino por el contrario, este presupuesto inicial está sujeto a variaciones, por lo que el presupuesto en su sentido más amplio es el resultado del presupuesto inicial más los crecimientos menos los decrecimientos que pueda sufrir en el ejercicio económico que nace el 01 de enero de cada año y concluye el 31 de diciembre de ese mismo año.<sup>30</sup>

### **2.1.2. La ejecución presupuestaria en la función pública y los informes**

El ejercicio de evaluar el presupuesto consiste en medir los resultados de la gestión del mismo y su impacto, analizando en este proceso las fluctuaciones financieras de las que fue objeto dicho presupuesto. Considerando lo que al efecto disponen las Normas Técnicas sobre

---

<sup>28</sup> Ley N°8131. General de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. 16 de octubre de 2001. Diario Oficial La Gaceta N°196.

<sup>29</sup> Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 1.1). <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

<sup>30</sup> Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 2.2). <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

Presupuesto Público, la evaluación en cuanto a la eficacia de la ejecución debe realizarse a nivel global y a nivel institucional; por lo que esta etapa del ciclo presupuestario es muy importante y de conformidad con los resultados por lo general no se le presta mucha atención; más allá de la evaluación que se le realiza a la ejecución presupuestaria, lo relevante es el destino de los recursos que se les asignó a las entidades públicas para satisfacer el fin superior social, sin que se acredite si en el proceso los indicadores de desempeño se cumplieron y el impacto obtenido de dicha ejecución presupuestaria (Calán, 2018).

En el ámbito de gobierno el proceso presupuestario se encuentra integrado por la normativa y procedimientos considerados como criterios técnico, legal y administrativo que se aplican en la actividad recaudadora de los recursos económicos proyectados en ese presupuesto, con el propósito 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<sup>31</sup>.

El alcance de la ejecución presupuestaria abarca las actividades administrativas y operaciones económico financieras, que permiten recaudar o recibir los ingresos y utilizarlos en los gastos presupuestados en el ejercicio respectivo para el cumplimiento de la planificación anual de la institución, considerando las orientaciones establecidas para el mediano y largo plazo dentro de los planes de desarrollo nacionales, sectoriales, regionales y municipales, según corresponda. El presupuesto únicamente asumirá la ejecución de aquellos gastos imputables al de su vigencia y solo se le podrá imputar, como caso excepcional, las obligaciones que queden pendientes al finalizar el año, cuando la institución cuente con la autorización respectiva por una disposición legal o norma superior. La fase de ejecución presupuestaria es responsabilidad exclusiva de la Administración, en donde las asignaciones presupuestarias aprobadas constituyen su límite de acción como elemento autorizante para el uso y disposición de los

---

<sup>31</sup> Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 4.3.1). <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

recursos. Aun cuando, la asignación presupuestaria autoriza a la institución a realizar los gastos, esa asignación no puede considerarse por su existencia como una obligación para la actuación administrativa, sino que debe ejecutarse considerando las posibilidades de la institución<sup>32</sup>.

El comportamiento en cuanto a la ejecución presupuestaria se puede interpretar como una manera de rendir de cuentas por las actividades del gobierno para alcanzar el fin público, lo anterior mediante la ejecución de los presupuestos, considerando la planificación, la eficacia, eficiencia y cumplimiento de la ejecución presupuestal, allí radica la importancia de la evaluación del desempeño de la ejecución presupuestaria presupuestario es un proceso para la medición, evaluación y análisis del desempeño de años anteriores para desarrollo de mejoras sostenidas (Cahyaningrum, 2020; Kaharrukmi & Adli, 2020).

### **2.1.3. Fondo de Trabajo, establecimiento del fondo y arqueos**

En el sector gubernamental la Fondo de Trabajo es regulada por lo que al efecto dispone el Decreto Ejecutivo N°30058-H-MP-PLAN el cual reglamenta la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, indicando que la Fondo de Trabajo es un fondo dinerario que autoriza la Tesorería Nacional que permite a las instituciones de la Administración Central y sus dependencias, afrontar gastos menores, indispensables y urgentes, cuya ejecución es de carácter obligatoria<sup>33</sup>.

Es la misma Tesorería Nacional el órgano a través del cual, las cajas chicas y otros fondos autorizados por ley, emitirá la normativa y los procedimientos específicos para regular la

---

<sup>32</sup> Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 4.3.2). <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

<sup>33</sup> Decreto 30058-H-MP-PLAN. Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y de Presupuestos Públicos. 09 de abril de 2002.

operación de los fondos de Fondo de Trabajo y otros que la misma legislación autorice, dentro del marco de respecto al principio de caja única<sup>34</sup>.

En cuanto a la responsabilidad de los fondos de Fondo de Trabajo, en cuanto al adecuado y oportuno cumplimiento de todas las etapas relacionadas con la gestión de los recursos financieros del órgano que forman parte, que son programación, formulación, ejecución, control y evaluación presupuestaria<sup>35</sup>.

Lo citado allana el manejo de los fondos de Fondo de Trabajo a nivel de la Administración Central, no así en los gobiernos locales, en donde es la Ley General de Contratación Pública y su reglamento las normas que regulan estos fondos, considerándolos como una excepción de los procedimientos ordinarios establecidos en esta normativa<sup>36</sup>. Esta ley y su reglamento igualmente presentan una serie de elementos diferenciadores que orientan tanto al Jerarca como demás personal de las instituciones descentralizadas, para optar por el uso de esta excepción, propiamente se establecen 4 criterios los cuales deben ser evaluados de previo a optar por este método de adquisición, sabiendo que ninguno de los 4 criterios son discriminantes entre sí, sino por el contrario, representan un solo cuerpo de condiciones a cumplirse en todo proceso de adquisición mediante esta modalidad<sup>37</sup>.

#### **2.1.4. La Ley General de Control Interno y el Marco COSO**

Con la publicación del informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) en 1992<sup>38</sup> por parte de un Comité conformado en 1985 por cinco instituciones representativas en Estados Unidos en el campo de la contabilidad, las finanzas y la auditoría interna, a saber:

---

<sup>34</sup> Decreto 30058-H-MP-PLAN. Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y de Presupuestos Públicos. 09 de abril de 2002.

<sup>35</sup> Decreto 30058-H-MP-PLAN. Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y de Presupuestos Públicos. 09 de abril de 2002.

<sup>36</sup> Ley No.9986 de 2021. General de Contratación Pública. D.O. No.109

<sup>37</sup> Ley No.9986 de 2021. General de Contratación Pública. D.O. No.109

<sup>38</sup> (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. [COSO], 2023)

- Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos (American Accounting Association, AAA por sus siglas en inglés).
- Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA por sus siglas en inglés), esta organización se encuentra conformada por Contadores CPA que forman parte de empresas de contabilidad que hacen auditorías externas de estados financieros.
- Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas (Financial Executive Institute, FEI por sus siglas en inglés).
- Instituto de Auditores Internos (Institute of Internal Auditors, IIA por sus siglas en inglés), organización de Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en el interior de las organizaciones.
- Instituto de Contadores Empresariales (Institute of Management Accountants, IMA por sus siglas en inglés), organización de Contadores que laboran en diferentes en empresas).

Estas organizaciones privadas establecen el concepto interpretativo y aplicabilidad que le daba cada organización se transforma para unificar por medio de este informe, la manera de ver el Control Interno como una sola definición, cambiando de ser un conjunto de mecanismos, a ser un proceso que se integra a la dinámica de la organización con el propósito de mejorar sus operaciones, este informe considera un total de cinco componentes que interaccionan entre sí con particularidades específicas, pero que encuentran su armonía en una implementación secuencial en cuanto a la información que genera cada uno de ellos. Estos componentes son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo o Seguimiento.

Posterior a la publicación del COSO I en 1992, la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI por sus siglas en inglés, en adelante), que es la

organización central para la fiscalización pública exterior que se encuentra conformada por organizaciones continentales-regionales, asume la norma y divulga la misma para su aplicación en las entidades adheridas a la INTOSAI<sup>39</sup>.

Ahora bien, es importante recordar que para América Latina, el órgano a cargo de dar apoyo en materia de Control Interno a los diferentes entes de fiscalización lo es la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS en adelante), el cual es un organismo internacional, autónomo, independiente, apolítico y de carácter permanente que tiene por objetivo fomentar el intercambio experiencias y buenas prácticas relacionadas a la fiscalización y al control gubernamental, así como al fomento de las relaciones de cooperación y desarrollo profesional entre sus miembros y partes interesadas, y que dentro de sus miembros de pleno derecho se encuentra la Contraloría General de la República de Costa Rica, con quien da inicio el proceso a adopción de la informe COSO<sup>40</sup>.

Este informe COSO se encuentra integrado por cinco elementos del COSO que son comprendidos como un conjunto integrado de acciones en el que el ambiente de control proporciona las condiciones sobre la forma en que la gente conduce sus actividades y la administración valora los riesgos para los objetivos específicos. Asimismo, las actividades de control se implementan para ayudar a asegurar que se están cumpliendo las directrices de la administración, mientras se comunica a toda la organización la información relevante<sup>41</sup>.

De los esfuerzos realizados por la Contraloría General de la República de Costa Rica se publica el 04 de setiembre de 2002 se publica la Ley General de Control Interno N°8292, la cual establece los criterios que deben observar la Contraloría General de la República y los entes u órganos sujetos a su fiscalización, en el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de sus sistemas de control interno.

---

<sup>39</sup> (Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, [INTOSAI], 1992)

<sup>40</sup> (Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, [INTOSAI], 2023)

<sup>41</sup> Looor, Melany. (2023). Modelo COSO como herramienta de gestión del riesgo operativo en el sector público ecuatoriano. Una mirada desde sus actores. Pontificia Universidad Católica (Sede Ambato), Ecuador

Si bien la Contraloría General de la República realizó importantes esfuerzos que culminaron con la promulgación de la Ley General de Control Interno en el año 2002, dos años más tarde, es decir en setiembre del año 2004 se publica por parte de la Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission el informe COSO II o mejor conocido como COSO ERM (Administración del Riesgo Empresarial por sus siglas en inglés), este nuevo informe incorpora un enfoque orientado a diagnosticar los riesgos que de manera potencial pueden afectar la consecución de los objetivos de la organización, para que una vez identificados se generen los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos.

El proyecto que dio origen al COSO ERM inició en el 2001 con la implantación de los principios del COSO I y en el 2004 se modificó para una versión mejorada: el COSO II o COSO ERM (Enterprise Risk Management). Se trata de un proceso continuo, efectuado por el personal de la organización (en todos los niveles) y diseñado para identificar eventos potenciales que podrían afectar la consecución de los objetivos, lo anterior bajo la valoración de la probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de dicha ocurrencia. Así, provee de seguridad a todo tipo de organización para el cumplimiento de objetivos o proyectos sin el impacto de los riesgos según el apetito al riesgo, la toleración al riesgo y la capacidad al riesgo que establezca la dirección de la organización. El COSO II o COSO ERM ofrece beneficios tales como el de alinear la gestión de riesgos con la estrategia para analizarlos, mejorar las decisiones importantes de respuesta ante los riesgos o crisis, reducir el número de eventos sorpresivos y, en consecuencia, de pérdidas operacionales, así mismo identifica, agrupa y gestiona toda la diversidad de eventos perjudiciales para la empresa y mejora la inversión y el presupuesto de una compañía, disminuyendo los impactos negativos<sup>42</sup>.

Los ocho componentes del COSO II se les asigna una definición como medio que guíe a la organización en cuanto a su puesta en operación según se detalla a continuación:

---

<sup>42</sup> (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. [COSO], Enterprise risk management integrating with strategy and performance. 2017)

Ambiente de control. Hace referencia al entorno interno de una empresa y establece la base de cómo el personal percibe y trata los riesgos.

Establecimiento de objetivos. Deben estar alineados con la visión y misión de la organización, teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto.

Identificación de eventos. Deben identificarse los eventos que afectan los objetivos de la compañía, para que la empresa los pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma posible.

Evaluación de riesgos. Estos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados.

Respuesta a los riesgos. Luego de ser evaluado el riesgo, la gerencia debe identificar y evaluar posibles repuestas en relación a las necesidades de la organización.

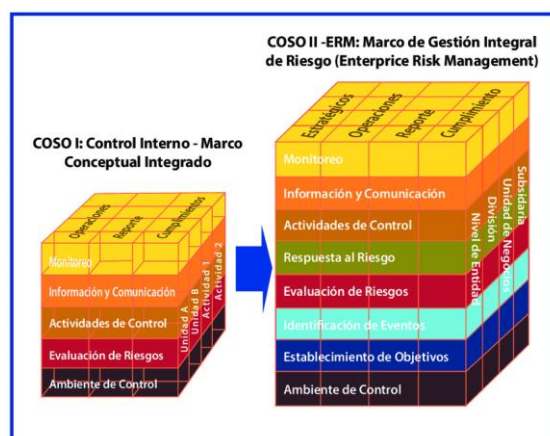
Actividades de control. Comprenden las políticas y procedimientos que permiten asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos.

Información y comunicación. La primera es necesaria para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta ante ellos. Asimismo, debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Supervisión. Se monitorea que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSO funcionen adecuadamente.

Respecto al COSO I, el COSO II descansa su estructura en ocho elementos en la búsqueda de la mejora en cuanto al manejo aspectos que brindan una operación efectiva del Sistema Control Interno según se muestra en la imagen siguiente:

Ilustración 1: Análisis de cambios entre el COSO I y el COSO II



**Fuente:** Tomado del portal web [https://www.researchgate.net/figure/Figura-3-Cubos-de-gestion-de-riesgo-de-COSO-I-y-COSO-II\\_fig1\\_329323970](https://www.researchgate.net/figure/Figura-3-Cubos-de-gestion-de-riesgo-de-COSO-I-y-COSO-II_fig1_329323970) (2004)

Es importante considerar que los tipos de riesgo como objeto de análisis según el COSO ERM, varían según la naturaleza de la organización por lo que su tratamiento requiere de una administración de ellos bajo una perspectiva que considere la sinergia institucional y no que responda a hechos aislados de una sola dependencia, cubriendo todos los niveles y las actividades, considerando igualmente tanto el riesgo operativo como el riesgo estratégico.

Sin embargo los esfuerzos por seguir fortaleciendo los métodos de implementación no se quedaron en el COSO ERM, sino por el contrario el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission vuelve a emitir un nuevo Marco Integrado de Control Interno bajo el nombre de COSO III en mayo del año 2013 cuyos objetivos se orientan a aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el ámbito de aplicación conforme a los cambios diversos que surgen en las organizaciones; y ampliar su aplicación considerando los objetivos operativos y con ello la correspondiente emisión de informes de resultados<sup>43</sup>.

<sup>43</sup> Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2015). El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO – su aplicación y evaluación en el sector público-.

Con Marco Integrado COSO III se alcanza una mayor cobertura de los riesgos a los que debe hacer frente en la actualidad las organizaciones, considerando la variación de los modelos de negocio como consecuencia de la globalización, las necesidades de información que surgen a nivel interno debido a los entornos cambiantes, el incremento del número y complejidad de las normativas aplicables al mundo empresarial, tanto a nivel nacional como a nivel internacional, las nuevas expectativas sobre la responsabilidad y competencias en cuanto a la labor de gerenciamiento de las organizaciones, el incremento de las expectativas de los grupos de interés (inversores, reguladores) en la prevención y detección del fraude, el aumento del uso de las nuevas tecnologías y su desarrollo constante, y por supuesto las exigencias en la fiabilidad de la información reportada.

## **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

### **2.3.1. Antecedentes**

El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina nace como órgano adscrito a la Municipalidad de Orotina por medio del Código Municipal N°7794 publicada el 26 de abril de 1998, código donde de manera puntual se instruye la existencia de un Comité Cantonal de Deportes y Recreación en cada cantón, órgano con independencia instrumental para el desarrollo de su planificación y proyectos deportivos y recreativos según se observa en el artículo 173<sup>44</sup> de este código.

Ahora bien, el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina posee un vínculo con la Municipalidad de este cantón por medio del presupuesto que se le traslada cada año y que equivale a un 3%, según lo establece el artículo 179 del Código Municipal<sup>45</sup>, razón por la cual, en la medida en que el presupuesto municipal crece, el presupuesto del Comité crece

---

<sup>44</sup> Ley No.7794 de 1998. Código Municipal. 26 de abril de 1998. D.O. No.94.

<sup>45</sup> Ley No.7794 de 1998. Código Municipal. 26 de abril de 1998. D.O. No.94.

también, considerando en este crecimiento no solo los ingresos ordinarios, sino también los extraordinarios.

La vida jurídica de los Comités Cantonal de Deportes y Recreación en Costa Rica datan de 06 de enero de 1966 según lo establece la Ley Orgánica de la Dirección General de Educación Física y Deportes N°3656, en la cual se les otorga la condición de órganos independientes del Ministerio de Educación Pública, limitándose su campo de acción a la administración de las instalaciones deportivas y recreativas<sup>46</sup>.

Con la promulgación de una reforma a la Ley del 14 de setiembre de 1983, se adicionó al ya existente Código Municipal N°4574 (de fecha 04 de mayo de 1970) el artículo 186 en el cual se regulaba la participación de las municipalidades en la integración de los Comités, debiendo los mismos coordinar con las municipalidades las obras e inversiones del cantón, pero manteniéndose dichos Comités sujetos a los planes nacionales del deporte y recreación elaborados por la Dirección General de Educación Física y Deportes.

Esta reforma normativa, acercó más la relación entre el Comité Cantonal de Deportes y Recreación con el Gobierno Local de su cantón, pese a ello, fue hasta la promulgación del actual Código Municipal (Ley N° 7794 del 26 de abril de 1998.), cuando de forma puntual se instruye en el Título VII a los Comités Cantonales de Deportes y Recreación como órganos adscritos a la Municipalidad correspondiente según se observa en los artículos que van del 173 al 181 de dicho cuerpo de normas<sup>47</sup>.

Se debe recordar que mediante la publicación de la Ley N°7800, se crea el Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación (ICODER en adelante), estableciendo en los artículos que van del 64 al 66 que los Comités independencia instrumental separados de la organización municipal y trasladándose como parte del ICODER<sup>48</sup>.

---

<sup>46</sup> Ley N°3656. Orgánica de la Dirección de Educación Física y Deportes. 06 de enero de 1966.

<sup>47</sup> Ley No.7794 de 1998. Código Municipal. 26 de abril de 1998. D.O. No.94.

<sup>48</sup> Ley No.7800 de 1998. Creación del Instituto Costarricense del Deportes y la Recreación y del Régimen Jurídico de la Educación Física, el Deporte y la Recreación. D.O. No.103

Esta adscripción no duraría mucho tiempo, ya que la Sala Constitucional en su momento consideró que tal disposición implicaba “una desmembración de la organización interna de las municipalidades” en perjuicio de la autonomía municipal consagrada en el artículo 170 de la Constitución, lo anterior según se extrae de la sentencia SCV-5445-99 emitida por esta instancia, con lo cual se confirma definitivamente que los Comités Cantonales Deportivos son y forman parte de la estructura organizativa municipal del cantón en el cual se ubican.

El objetivo del Comité Cantonal de Deportes y Recreación lo establece el Código Municipal en su artículo 173 el cual indica que este órgano está adscrito a la municipalidad respectiva y que de ello tendrá una personalidad jurídica para el desarrollo de sus fines, considerando la administración y el mantenimiento de las instalaciones que sean de su propiedad o bien sean concedidas en administración<sup>49</sup>.

Con lo anterior se puede afirmar que el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina es una organización independiente en cuanto a su actuar, pero dependiente de la Municipalidad de Orotina en cuanto al monto del presupuesto, por lo que existe un impacto en los recursos económicos en cuanto a su incremento de manera proporcional con los ingresos de la Municipalidad de Orotina, situación que año con año se refleja en los presupuestos extraordinarios.

En cuanto a los presupuestos extraordinarios se debe recordar que éstos son todos aquellos que exceden a los presupuestados iniciales, es decir, para tener un mejor entendimiento de esta materia primeramente se debe separar el concepto de Presupuesto Ordinario del concepto de Presupuesto Extraordinario. Para con la preparación del presupuesto ordinario del año próximo inmediato, este nace de la proyección de ingresos que tuvo el Ayuntamiento en el ejercicio económico actual, es decir, se toma como insumo, entre otros, la información estadística de ingresos, compromisos fijos y otros, una vez elaborado este se presenta ante el Concejo

---

<sup>49</sup> Ley No.7794 de 1998. Código Municipal. 26 de abril de 1998. D.O. No.94.

Municipal para su aprobación y posterior remisión a la Contraloría General de la República, dicho presupuesto debe considerar el presupuesto que fuera aprobado por la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina quien debe utilizar una metodología de proyección similar al de la Municipalidad de Orotina.

Es decir, el presupuesto aprobado por el Concejo Municipal considera el presupuesto del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, este representa en monto mínimo que le será trasladada producto de su recaudo, sin embargo, y según se conoce, existen un recaudo superior año con año, por lo que esta diferencia debe ser presupuestada para su posterior ejecución, estos ingresos extraordinarios son sujetos del traslado del 3% al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, lo que significa un mayor músculo financiero para el desarrollo de programas deportivos y de recreación en favor del ciudadano del cantón.

La Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, es el órgano colegiado en el cual recae la responsabilidad sobre los recursos materiales, humanos y económicos del mismo, esta se encuentra integrada por un total de siete miembros según lo establece el artículo 174 del Código Municipal, siendo el artículo 177 el que establece la duración de quienes integran el cuerpo directivo en sus cargos.

En relación con la estructura organizativa del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, ésta, al tener un presupuesto limitado a invertir tan solo un 10% en gastos administrativos, solo cuenta con dos personas, una dedicada a labores de apoyo administrativo a quienes integran el cuerpo directivo bajo el perfil de Auxiliar de Gestión del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina y un funcionario de mantenimiento de instalaciones deportivas.

En cuanto a la dotación de recursos que debe realizar la Municipalidad de Orotina al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina el mismo Código Municipal establece en su artículo 179 que se le trasladará un 3% de los ingresos ordinarios anualmente.

Para el caso del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina el porcentaje aprobado mediante acuerdo del Concejo Municipal es de un 3%, por lo que el monto en colones año con año incrementa como resultado de los elementos que convergen en la economía local como lo son: costo de vida, incremento de patentados, incremento de la población, desarrollo agrario, industrial y otros que permiten un crecimiento paulatino y armonioso en beneficio del deporte y la recreación de este cantón por medio de los tributos de las patentes.

En cuanto a las organizaciones adscritas al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, según consta en los registros de la organización, estos se encuentran conformados por un total de veinte asociaciones de desarrollo, catorce comités comunales y tres organizaciones con cédula jurídica, mismas que se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 1: Organizaciones adscritas al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina

<b>Organizaciones Comunales (inciso c) del artículo 8 del RAOFCCDRO)</b>	
1.	Asociación de Desarrollo Integral de la Comunidad de El Vivero Coyolar de Orotina
2.	Asociación de Desarrollo Integral de Barrio El Carmen de Orotina
3.	Asociación de Desarrollo Integral de Ceiba de Orotina
4.	Asociación de Desarrollo Integral de Cuatro Esquinas de Orotina
5.	Asociación de Desarrollo Integral de Mastate Orotina
6.	Asociación de Desarrollo Integral de Orotina
7.	Asociación de Desarrollo Integral de Hacienda Vieja de Orotina
8.	Asociación de Desarrollo Integral de Salinas y Uvita Parcelas de Orotina
9.	Asociación de Desarrollo Integral de la Trinidad de Orotina
10.	Asociación de Desarrollo Integral de Santa Rita de Orotina
11.	Asociación de Desarrollo Integral de Coyolar de Orotina
12.	Asociación de Desarrollo Integral de Cebadilla de Orotina
13.	Asociación de Desarrollo Específica Pro-Mejoras de Caserío de Barrio Nuevo de Orotina
14.	Asociación de Desarrollo Específica Pro-Mejoras de la Comunidad de Villa Los Reyes

15.	Asociación de Desarrollo Específica Pro-Mejoras de la Comunidad de Cascajal de
16.	Asociación de Desarrollo Específica para la Preservación del Patrimonio Cultural de
17.	Asociación de Desarrollo Integral de Limonal (no presentó la personería)
18.	Asociación de Desarrollo Integral de Pozón, las Huacas (no presentó la personería)
19.	Asociación de Desarrollo Integral de Barrio Jesús de Orotina (no presentó la personería)
20.	Asociación de Desarrollo Específica Pro-Mejoras del Mercado de Orotina (no presentó
<b>Comités Comunales (inciso b) del artículo 8 del RAOFCCDRO)</b>	
1.	Comité Comunal de Hacienda Vieja
2.	Comité Comunal de Santa Rita
3.	Comité Comunal de Cuatro Esquinas
4.	Comité Comunal de Limonal
5.	Comité Comunal de Uvita
6.	Comité Comunal de Mastate
7.	Comité Comunal de Barrio Jesús
8.	Comité Comunal de La Trinidad
9.	Comité Comunal de Cebadilla
10.	Comité Comunal del INVU
11.	Comité Comunal de El Vivero de Coyolar
12.	Comité Comunal de Coyolar
13.	Comité Comunal de San Jerónimo
14.	Comité Comunal de Kilómetro 2
<b>Agrupaciones deportivas (inciso b) del artículo 8 del RAOFCCDRO)</b>	
1.	Agrupación de Taekwondo ( <b>Cédula Jurídica 3-002-765849, Aso. De Taekwondo Poli</b>
2.	Agrupación de Fútbol Masculino ( <b>Cédula Jurídica 3-101-638348, C.D. Independiente</b>
3.	Agrupación de Voleibol ( <b>Cédula Jurídica 3-002-881512, Aso. Deportiva Voleibol</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la información acopiada en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

La administración de los recursos (materiales, humanos y dinerarios) del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina recae en la Junta Directiva, quien es el

órgano colegiado a cargo de la operatividad de esta organización y el uso eficiente de sus recursos. Esta Junta Directiva conforme a lo que indica el artículo 7 del Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina estará conformada los siguientes cargos: Presidente, Tesorero, Secretario, Vocal y Fiscal<sup>50</sup>, así como el personal administrativo (que para el caso en investigación lo representa una persona en el cargo de Auxiliar de Gestión del Comité) y el personal operativo (que para el caso en investigación lo representa una persona a cargo del mantenimiento de las zonas verdes del Comité).

### **2.3.2. El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina y la Ley General de Control Interno**

Con fecha 04 de setiembre de 2002 el Gobierno de la República publica la Ley General de Control Interno N°8292 en la cual se establecen los criterios mínimos que deberán observar la Contraloría General de la República y los entes u órganos sujetos a su fiscalización, en el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de sus sistemas de control interno.

En su contenido la Ley General de Control Interno N°8292 establece en su artículo 7 la obligación de disponer de un modelo interno de control el cual debe cumplir con los atributos de ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias, así como de ser de carácter vinculante para todos los entes del sector gubernamental y a aquellos de orden privado que por algún motivo administren fondos públicos<sup>51</sup>.

---

<sup>50</sup> Reglamento No.186. Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina de 2008. 17 de julio de 2008.

<sup>51</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

El artículo anterior permite identificar, entre otras cosas, el deber ineludible que posee el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, en cuanto a disponer de un Sistema de Control Interno, sin embargo, para orientar los esfuerzos de la manera correcta en cuanto a la implementación de dicho sistema se debe iniciar por conocer aspectos esenciales, como lo son en primer lugar sus dos componentes orgánicos y los cinco componentes funcionales de este sistema.

Para conocer los componentes orgánicos y los componentes funcionales se debe recurrir a lo que establece las Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE en la norma 1.1. Sistema de control interno (SCI)<sup>52</sup>.

Como se aprecia en la norma anterior, existen dos componentes fundamentales dentro del SCI, los cuales por separado poseen un rol específico e importante para una implementación adecuada de esta estructura, la primera que se define en esta norma como la Administración Activa que es representada por la totalidad de dependencias que integran una organización en conjunto con su Jerarca, lo que para el caso sería el personal del Comité Cantonal de Deportes y Recreación (como Administración Activa), en conjunto con la Junta Directiva (como Jerarca), a quienes les corresponde su establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación institucional, sin que sea menor importante que dicho sistema debe cumplir con los atributos de: ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la Ley General de Control Interno N°8292. Se añade en este artículo 3 la responsabilidad del Jerarca, del Titular Subordinado y en general de los órganos sujetos a esta Ley realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.

---

<sup>52</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 1.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Por su parte la responsabilidad de la Auditoría Interna conforme a la implementación y perfeccionamiento del sistema de control, según lo establecen las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público R-DC-119-2009 en la norma 1.1.4. Servicios de la Auditoría Interna, la responsabilidad se orienta a la prestación de dos tipos de servicios: los servicios preventivos y los servicios de auditoría. Los servicios preventivos son: la autorización de libros, la asesoría y la advertencia, por su parte los servicios de auditoría son: la auditoría financiera, la auditoría operativa y la auditoría de carácter especial<sup>53</sup>.

Estructuralmente en cuanto a sus componentes, la Ley General de Control Interno N°8292 considera los mismos que contiene el informe COSO I (pese a la existencia de 2 actualizaciones consideradas complementarias al modelo COSO I) y cuyas responsabilidades en cuanto a la implementación de cada uno de los componentes se detallan en los artículos que van del 13 al 17 de la Ley antes citada.

Lo anterior permite identificar que como primer paso para una correcta implementación en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina se debe iniciar por establecer el marco filosófico el cual debe estar integrado por la declaración de la misión, visión, valores y código de ética como elementos esenciales de la intencionalidad manifiesta del Jerarca (en este caso de la Junta Directiva) por la puesta en marcha del esquema de control interno<sup>54</sup>.

En cuanto al segundo paso que de manera sistemática y ordenada debe seguir el Jerarca y el personal del Comité se encuentra la “Valoración del riesgo”, mismo que el artículo 14 de la citada ley define uno de los deberes del jerarca y los titulares subordinados y que consiste en identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales considerados en su planificación<sup>55</sup>.

---

<sup>53</sup> Contraloría General de la República. (2009). Normas para el ejercicio de la auditoría en el sector público. (Norma 1.1.4).

<sup>54</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

<sup>55</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

La gestión de riesgos no responde a una ocurrencia aislada de la organización, sino por el contrario, es el resultado de un examen y análisis de aquellas situaciones que podrían eventualmente, en caso de materializarse, trastornar el alcance de los objetivos institucionales, por lo que los riesgos deben ser propuestos considerando dos posibles escenarios dentro de la dinámica del Comité, estos son: el riesgo operativo y el riesgo estratégico, el riesgo operativo es aquel que se vincula a las actividades sustantivas que se desarrollan día a día y su afectación principal es notable a lo interno de la organización, por el contrario, el riesgo estratégico responde a las amenazas que podrían limitar las posibilidades de cumplir con el fin público, es decir, el logro de los objetivos a lo externo de la organización.

El tercer paso para la implementación es establecer las actividades de control, actividades a través de las cuales la organización espera atender los riesgos identificados en la valoración del riesgo, estas actividades de control las define el artículo 15 de la Ley General de Control Interno el proceso de documentar, mantener actualizados y divulgar internamente las políticas, las normas y procedimientos de control que garanticen el cumplimiento de dicho sistema<sup>56</sup>.

Tal y como se aprecia, las actividades de control no se limita a la implementación de formas de mantener el riesgo en un estado administrable, sino combina las posibilidades de atender los riesgos desde distintos flancos, es decir, el Comité puede a través de la identificación de riesgos conocer sus causas y consecuencias, ambas tanto a lo interno como a lo externo de la organización, esto permite a su vez conocer las formas, el momento y el lugar en el cual podría ocurrir el riesgo para con ello, proceder a implementar las medidas de administración, dentro de las cuales se encuentran: atender el riesgo, modificar el riesgo, transferir el riesgo, prevenir el riesgo o bien, retener el riesgo (asumirlo).

Todo lo descrito en cuanto a los tres primeros componentes hace que el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina disponga de un sistema de información que compile todo

---

<sup>56</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

lo realizado, por lo cual esta cuarta actividad (cuarto paso) la Ley General de Control Interno define como Sistemas de Información según el artículo 16<sup>57</sup>.

La importancia de este cuarto paso nace del apoyo que se encuentra en una estructura dinámica, en donde los tres primeros pasos generan la información que definen el camino por el cual se enfila el Comité para el logro de sus objetivos, considerando los riesgos internos y externos, así como la forma en la cual se dará respuesta a dichos riesgos, lo cual se configura en una fuente de información para la consulta estadística de los riesgos y demás elementos del sistema, lo cuales, en el tiempo derivan en la posibilidad de disponer de una fuente de información que permita el perfeccionamiento del mismo en un mundo cambiante.

Por su parte, el quinto y último paso es aquel que la Ley General de Control Interno define en su artículo 17 como Seguimiento, el cual se orienta a la ejecución de actividades a fin de evaluar el funcionamiento del sistema como un todo<sup>57</sup>.

Si bien el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina no puede tomarse como una dependencia más del ente Municipal de Orotina, lo anterior considerando los principios que deben cumplirse según lo indican las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público en su norma N°35 para poder considerarse parte de la Municipalidad, lo cierto es que el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina al recibir fondos públicos para cumplir con sus fines los cuales se relacionan con el fortalecimiento del deporte y la recreación del cantón, tienen la obligación de contar con dicho mecanismo en donde el seguimiento es el punto de partida para analizar el estado anterior del Comité respecto al control interno, el estado actual y las brechas a superar para colocarlo en un estado ideal<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169.

<sup>58</sup> (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. NICSP35).

### **2.3.3. El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina y las Normas de Control Interno para el Sector Público**

Como se estudió en el punto 2.1.2 de este documento, con la promulgación de la Ley General de Control Interno N°8292 se asignó la responsabilidad a todo ente, sea este público o privado, el deber de disponer de una estructura de control interno, razón por la cual, a la luz de las potestades constitucionales y legales conferidas a la Contraloría General de la República y con el afán de contribuir al mejoramiento de los sistemas de control interno institucionales y, por ende, al manejo legal, económico, eficiente y eficaz del patrimonio público, el ente contralor promueve las “Normas de Control Interno para el Sector Público” (N-2- 2009-CO-DFOE), las cuales constituyen una normativa de carácter general, que proporciona un esquema básico para la transparencia en la gestión pública en el marco de la legalidad, la ética y la rendición de cuentas. La presente normativa comprende seis grupos de normas. En donde el primero contempla las regulaciones básicas, en tanto que los cinco grupos de normas siguientes se asocian con cada uno de los componentes funcionales del control interno a saber: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento.

Las “Normas de Control Interno para el Sector Público” (N-2- 2009-CO-DFOE) mantienen una interrelación entre ellas y procuran regular el cumplimiento en cuanto al fin último que persigue la obligatoriedad de disponer de este modelo de control; por tanto, estas normas se deben considerar de manera integral para la observancia de las responsabilidades con respecto a dicho sistema por los miembros de la institución.

Se vuelve esencial para el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina establecer según corresponda y considerando las características y condiciones propias que posee como entidad, la metodología a través de la cual se aplicarán dichas normas para el cumplimiento de la normativa legal y técnica, por lo que realizar un mapeo de las actividades que se desarrollan, establecer el estado actual y confrontar toda esta información contra lo que debe

aplicarse, pareciera ser el camino ideal que permitiría disponer de un mecanismo de control en el Comité.

#### **2.3.4. El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina y su vínculo con la Ley General de Contratación Pública N°9986 y el Reglamento a la Ley General de Contratación Pública N°43808-H**

Ahora bien, mucho se escucha en cuanto a los problemas que adolece el Sector gubernamental para con los casos de corrupción, esta situación ha generado que a través de los años el Gobierno haya incursionado en la emisión de diferentes normas no solo para castigar actos de esta naturaleza, sino también, para implementar mecanismos que limiten las posibilidades de que actos contrarios a la ley y/o actos contrarios a la ética y la moral se materialicen, afectando con ello primeramente la administración de los recursos públicos y en segundo lugar, la credibilidad institucional para con el ciudadano.

Como parte de estas normas, el 01 de mayo de 1996 se publica la Ley General de Contratación Administrativa N°7494, instrumento que a partir de esa fecha regiría la actividad de contratación desplegada por los órganos del Poder Ejecutivo, el Poder Judicial, el Poder Legislativo, el Tribunal Supremo de Elecciones, la Contraloría General de la República, la Defensoría de los Habitantes, el sector descentralizado territorial e institucional, los entes públicos no estatales y las empresas públicas.

Sin embargo, esta Ley (N°7494) menciona que su aplicación también sería obligatoria para la actividad contractual de todo otro tipo de personas físicas o jurídicas que administren (utilicen) parcial o totalmente recursos públicos, situación que para el caso del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina se convierte en obligación por tratarse de un ente que

recibe dineros de la Municipalidad de Orotina y ésta última a su vez, recibe los dineros de la prestación de servicios y recolección de impuestos a los ciudadanos del cantón<sup>59</sup>.

La Ley (N°7494), como muchas otras en Costa Rica, poseen un elemento complementario ya que como es sabido las leyes nos indican “el ¿qué?” se debe o no se debe hacer y el elemento complementario que es el reglamento a la ley nos indica “el ¿cómo?” debe o no hacerse, por ende, este marco legal tuvo como complemento la publicación del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa N°33411 que fuera oficializado el 27 de setiembre de 2006.

Si bien, en apariencia, la promulgación del reglamento duró 10 años, lo cierto es que la Ley llegó para abordar temas de eficiencia en la ejecución de recursos públicos y a su vez se disminuyeran los casos de corrupción y posterior a ello el reglamento vino a reforzar ambos temas, no siendo, como es claro, los únicos temas que se tratan en este cuerpo de normas.

La Ley General de Contratación Administrativa N°7494 establece las adquisiciones de bienes y servicios por medio de la Fondo de Trabajo como una excepción, es decir, que los procedimientos ordinarios que se regulan en esta ley poseen características muy distintas a las adquisiciones por medio de la Fondo de Trabajo, lo anterior visible en el artículo 2 inciso e) de la citada ley<sup>60</sup>.

Como puede apreciarse, la ley permite identificar un primer elemento discriminatorio para optar por el uso de la Fondo de Trabajo para la adquisición de bienes o servicios y ésta la vemos en el texto que nos indica que se utilizará siempre y cuando no excedan de los límites económicos fijados conforme al inciso anterior.

Por su parte, el Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa N°33411 aborda el tema de las adquisiciones por medio de Fondo de Trabajo de manera más exhaustiva en su

---

<sup>59</sup> Ley 9986. General de Contratación Pública. 31 de mayo de 2021. Diario Oficial La Gaceta No.103

<sup>60</sup> Ley 9986. General de Contratación Pública. 31 de mayo de 2021. Diario Oficial La Gaceta No.103

artículo 141 en donde se nos indica las particularidades de ejecutar fondos públicos por medio de Fondo de Trabajo<sup>61</sup>.

Lo establecido por el Reglamento permite igualmente identificar otra serie de elementos diferenciadores para optar por realizar adquisiciones mediante esta modalidad en donde la primera es que deben ser gastos menores (conforme al tamaño de su presupuesto), la segunda es que deben ser indispensables (son bienes o servicios que son esenciales) y la tercera es que las adquisiciones mediante la Fondo de Trabajo son la excepción, es decir, no es un medio para evadir el uso de otro tipo de procedimiento más complejo.

Un ejemplo aplicable a lo anterior sería que en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina anualmente se requieren balones para las diferentes disciplinas, eso haría necesario utilizar una modalidad denominada Compra Directa, en donde se le da participación a una mayor cantidad de potenciales oferentes y que el propósito es que dichos oferentes puedan ofrecer el mejor precio posible (a mayor cantidad de bienes o servicios, menor precio) bajo el principio de compra por volumen. Sin embargo, si por motivos de no planificación se opta por realizar varias adquisiciones de balones por medio de Fondo de Trabajo durante el año, sería un indicativo de que primeramente se está evadiendo un procedimiento de mayor rango (Compra Directa) y que las compras segmentadas al ser de menor cantidad existe un riesgo mayor de que sean adquiridos los bienes y servicios con precios superiores, lo que atentaría contra el principio de “Conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido o irregularidad” al cual hace mención el artículo 8 de la Ley General de Control Interno.

Sin embargo y como parte de los esfuerzos que se siguen haciendo por parte de los entes del Gobierno a cargo de regular los procesos de adquisiciones que se realizan en el Ámbito público y para con los entes que administran fondos públicos, sean de orden público o privado, el 27 de mayo del año 2021 la Asamblea Legislativa emite la Ley General de Contratación Pública

---

<sup>61</sup> Decreto No.43808-H. Reglamento a la Ley General de Contratación Pública. 08 de diciembre de 2022. Diario Oficial La Gaceta No. 234.

N°9986 la cual llega como una versión renovada de su antecesora, considerando en el proceso de elaboración aspectos tales como los cambios en la dinámica nacional e internacional en materia de contratación, los cambios en la dinámica comercial nacional y por supuesto, los cambios en la normativa legal y técnica orientada a eliminar trámites innecesarios y robusteciendo el Control Interno como un todo a nivel público.

Esta Ley entra en vigor el 01 de diciembre de 2022, por lo que la responsabilidad de todos los entes públicos y aquellos que administran fondos públicos como lo es el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, es la de implementar con carácter obligatorio esta nueva norma que sustituye a la anterior (Ley General de Contratación Administrativa N°7404) y en cuyo contenido se incluye una modificación importante en relación con los fondos públicos ejecutados por medio de la Fondo de Trabajo.

La Ley General de Contratación Pública N°9986 establece una serie de condicionantes para con la ejecución de recursos públicos en cuanto a la adquisición de bienes y servicios, las cuales orientan, en este caso, al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina a considerar de previo la adquisición por medio de Fondo de Trabajo los siguientes elementos:

La adquisición debe ser indispensable, es decir, que el bien o servicio a adquirir debe ser imprescindible, debe poseer características que califiquen la adquisición como forzosa e ineludible.

La adquisición debe ser impostergable, es decir, que el bien o servicio a adquirir no puede aplazarse, posee características de urgencia que ameritan el uso de esta modalidad de compra.

La adquisición no puede exceder el 10% del monto fijado para la licitación reducida, es decir, no puede superar el primer procedimiento de contratación el cual es la licitación reducida.

En este punto es necesario hacer ver que los criterios antes vistos no son discriminatorios entre sí, sino por el contrario, representan una sola base de condiciones que debe cumplir la adquisición de bienes o servicios de previo a que la Junta Directiva del Comité Cantonal de

Deportes y Recreación de Orotina (para el caso que nos ocupa), opte por escoger esta excepción contenida en la Ley.

Las compras a través de Fondo de Trabajo, deberán quedar debidamente registradas en el sistema digital unificado, dejando constancia de la totalidad de la documentación generada en relación con la compra realizada, facilitando que dicha actuación pueda ser conocida por cualquier interesado; asimismo, éstas se realizarán respetando toda regulación institucional y general vigente al momento de efectuarse la compra.

Las compras por Fondo de Trabajo que se realicen por parte de las instituciones del gobierno deberán establecer la normativa interna a través de la cual se realice la proyección de flujo de caja de los gastos menores a sufragar, así como procedimentar la operación y mecanismos de control<sup>62</sup>.

### **2.3.5. El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina y el Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina**

Como se ha indicado en este documento, el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina es un órgano adscrito a la Municipalidad, el cual goza de personalidad jurídica instrumental para construir, administrar y mantener las instalaciones deportivas de su propiedad u otorgadas en administración, administración que es regulada a lo interno por el Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

Esta norma interna, establece no solo el alcance de las actividades del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, sino también, la manera en cual deberá estar conformada su Junta Directiva, la manera en la cual podrá ejecutar los recursos trasladados por la

---

<sup>62</sup> Decreto No.43808-H. Reglamento a la Ley General de Contratación Pública. 08 de diciembre de 2022. Diario Oficial La Gaceta No. 234.

Municipalidad de Orotina, así como los deberes y demás actividades relacionadas con el propósito y razón de ser del Comité.

Por lo anterior, es necesario hacer un detalle exhaustivo de lo contenido en dicho reglamento autónomo, a fin de que el lector pueda adquirir un mayor y mejor conocimiento de la importancia de esta norma interna y su relación para con el funcionamiento de la Fondo de Trabajo en el Comité.

El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina como organización se encuentra conformada según lo establece el artículo 5 del Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento por una Junta Directiva, una estructura administrativa, las comisiones que se consideren pertinentes y por los comités comunales que se adscriban<sup>63</sup>.

De previo a conocer la conformación de la Junta Directiva del Comité, se debe hacer un alto para conocer que si bien el inciso D) del artículo 5 del Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina constituye a los Comités Comunales como parte de esta organización, dichos Comités Comunales no son los únicos entes que deben estar adscritos al Comité Cantonal, esto según lo que al efecto dispone el artículo 6 de este Reglamento<sup>64</sup>.

El artículo anterior nos aclara que no solo los Comités Comunales reciben el apoyo en cuanto al deportes y la recreación dentro del cantón de Orotina, sino también, las Asociaciones Deportivas (debidamente constituidas: cédula jurídica, representante legal y demás elementos).

Del mismo modo, tanto los Comités Comunales como las Asociaciones Deportivas para ser beneficiarios del apoyo del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, deben presentar un plan de trabajo anual, es decir, el apoyo responde no a una solicitud antojadiza, sino, a un proceso de planificación en donde los proyectos a desarrollar, junto con la estimación

---

<sup>63</sup> Decreto No.43808-H. Reglamento a la Ley General de Contratación Pública. 08 de diciembre de 2022. Diario Oficial La Gaceta No. 234.

<sup>64</sup> Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina. 01 de junio de 2009. Diario Oficial La Gaceta No. 104.

de recursos, le permiten a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, realizar una distribución equitativa de los medios económicos, humanos y materiales en pro del fortalecimiento del deporte y la recreación del cantón<sup>65</sup>, considerando que en cuanto a los recursos económicos la modalidad de Fondo de Trabajo es un medio a través del cual, eventualmente y considerando los criterios ya vistos y que establece la nueva Ley General de Contratación Pública y su Reglamento, pueden ser trasladados, sea a los Comités Comunales, Asociaciones Deportivas, o bien, en el mismo Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

Si bien la responsabilidad de la administración de los recursos del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina descansa sobre todos sus miembros, existen labores específicas que hace que el cargo de Tesorero posea una mayor relación con la administración y ejecución de recursos por medio de la Fondo de Trabajo, ya que tanto el inciso h) como el inciso k) del artículo 16 son puntuales al señalar que quien ocupe este cargo, deberá llevar no solo un libro con el registro de las erogaciones realizadas a través de la Fondo de Trabajo, sino también, utiliza este artículo el superlativo “supervigilante” en cuanto a la aplicación de la Ley de Contratación Administrativa y su reglamento, hoy día sustituida por la Ley General de Contratación Pública y su reglamento<sup>66</sup>.

Es decir, que desde la emisión del Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Orotina, ya se había identificado la importancia de la Fondo de Trabajo a fin de dar cumplimiento a los criterios para realizar la ejecución presupuestaria mediante ese medio considerado por la misma Ley como excepcional.

Ahora bien, en esta dinámica en la que se da participación activa a los miembros que conforman la Junta Directiva, dichos miembros deben conformar las Comisiones de Apoyo según

---

<sup>65</sup> Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina. 01 de junio de 2009. Diario Oficial La Gaceta No. 104.

<sup>66</sup> Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina. 01 de junio de 2009. Diario Oficial La Gaceta No. 104.

el artículo 34<sup>67</sup>, en donde la Comisión de Finanzas reviste una importancia diferenciada para con la labor del Tesorero según el artículo 40 inciso d) la tiene como objetivo asesorar a los Comités Distritales de deportes y recreación en cuanto al manejo presupuestario.

De ahí que la verificación en cuanto al estado actual del Sistema de Control Interno y la oportuna ejecución de los recursos por medio de la Fondo de Trabajo permitirá identificar los desafíos a los cuales se enfrenta la Junta Directiva.

### 2.3.6. Estructura Organizacional

La estructura del Comité Cantonal de Deportes y Recreación se muestra en la siguiente figura:

Ilustración 2: Organigrama del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina



**Fuente:** Elaboración propia, 2025.

<sup>67</sup> Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina. 01 de junio de 2009. Diario Oficial La Gaceta No. 104.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo detalla las técnicas aplicadas de manera organizada y secuencial con el propósito de acopiar la información atinente a la investigación y con la cual, posterior a la revisión y análisis de la misma, se emitan los resultados obtenidos a través de los instrumentos que fueran previamente elaborados, así como las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Por su parte, este capítulo incluye de manera ordenada los aspectos metodológicos utilizados en el proceso de investigación y que dentro de ellos se encuentran: el enfoque, el alcance, el diseño, la unidad de análisis u objeto de estudio, los instrumentos aplicados para el acopio de información, la operacionalización de las variables y la estrategia para el análisis de datos de la investigación en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

Este capítulo incluye como parte de los gestionado para con la investigación, la descripción y características de los participantes (tanto a quienes integran el cuerpo directivo Tesorero y Vocal, como del personal administrativo), así como las fuentes de información utilizadas sean estas primarias y/o secundarias y las técnicas de investigación utilizadas e instrumentos aplicados y que fueran seleccionados para la adecuada recolección de datos, junto con lo correspondiente a las técnicas de análisis que fueron utilizadas, considerando que la pericia de acopio de información guarda relación directa con los objetivos planteados para con este proyecto de investigación.

### **3.1 ENFOQUE**

La metodología de la investigación cualitativa se debate entre la multiplicidad y la diversidad de supuestos, enfoques, métodos, técnicas e instrumentos, sin olvidar la terminología. A esta situación, habría que agregar dos hechos más: a) la tendencia de algunos metodólogos e

investigadores a realizar investigaciones cualitativas recuperando, esquemas, términos e inclusive, la lógica general de construcción de la metodología cuantitativa, y b) el desdibujamiento de la metodología cualitativa en aras de la integración paradigmática, la emergencia de los métodos mixtos o la reivindicación de las aproximaciones multimétodo<sup>68</sup>.

Este proceso de investigación se considera secuencial y rígido en donde la indagación es dirigida y en la cual se toman decisiones sobre el tema durante las pruebas de campo. Lo anterior hace recurrir a este método considerando lo que algunos autores han descrito como: el estudio interpretativo de un tema o problema específico en el que el investigador es central para la obtención del sentido (Banister, et al. 2004).

No menos importante es recordar que la metodología utilizada es un instrumento para obtener una comprensión del impacto actual que tiene el método de ejecución presupuestaria a través de la modalidad de Fondo de Trabajo en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, considerando que es esta organización la que propicia a través de su gestión, entre otras cosas, la promoción del deporte y la recreación del cantón bajo principios que permiten una igualdad de oportunidades a toda la población, por lo que tanto los resultados obtenidos a través de los análisis y con las cuales se podrá emitir las conclusiones y recomendaciones correspondientes, servirán como un insumo más para la Junta Directiva Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina en la búsqueda de instrumentos que les permita una toma de decisiones oportuna y apegada al bloque de legalidad que la normativa legal y técnica costarricense ha dispuesto para este tipo de organización.

Así mismo, el desarrollo de la investigación considerando el enfoque cualitativo, permite la recolección de datos utilizando para dicho efectos herramientas tales como: encuestas, cuestionarios, discusión, evaluación de experiencias, análisis, entre otros, sin que los anteriores

---

<sup>68</sup> Barraza Macías, A. (2023). Una perspectiva interpretativa. En Benessere. Centro de Intervención para el Bienestar Físico y Mental A.C. (Ed.), México; Metodología de la investigación cualitativa (p.5). Centro de Intervención para el Bienestar Físico y Mental A.C.

representen una limitante para considerar el uso de alguna otra forma de acopio de información y que sea afín con el enfoque cualitativo.

## 3.2 ALCANCE

En cuanto al alcance de la presente investigación, autores lo definen como el nivel o alcance se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto del estudio (Arias, 2012). Esta investigación por tener un perfil cualitativo, su alcance de acuerdo con Sampieri, Fernández & Baptista, tiene que ver con la estrategia de la investigación que se pretende abordar, es decir, si ésta será exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, el estudio desarrollará un continuo de causalidad que define la manera de abordarlo, de acuerdo con la obra 'Metodología de la Investigación', *“consiste en estimar tentativamente cuál será el alcance final de la investigación”* (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 76). En cuanto a lo anterior, algunos autores indican que los alcances de la investigación tienen como base los objetivos que se han determinado en la investigación, los elementos teóricos, literarios y de perspectiva del estudio, a pesar de ello, los mismos autores apuntan a que en la práctica cualquier investigación podría incluir elementos de más de uno de los cuatro alcances citados anteriormente.

Para con la investigación que se desarrolla en este proyecto de tesis, se utilizará el alcance descriptivo, ya que este tipo de estudios tienen como principal función especificar, entre otras cosas, las características y/o perfiles de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). “En este tipo de estudio se observa, describe y fundamentan varios aspectos del fenómeno, no existe la manipulación de las variables, tampoco la búsqueda de causa efecto” (Sousa, Driessnack, y Costa, 2007, p. 3)

Los estudios descriptivos pueden permitir la posibilidad de predecir un evento aunque sean de forma rudimentaria; sin embargo, se debe tener la base teórica correcta, además de antecedentes que muestren un panorama claro de lo que puede pasar, solamente de esta forma se podrían plantear hipótesis.

No se pueden plantear hipótesis si la base teórica es limitada o escasa, por ejemplo: si el objetivo de la investigación es describir el nivel alcoholismo de un grupo de jóvenes en una comunidad, sería difícil plantear una hipótesis; esto se debe a que existen muchos factores que pueden cambiar los resultados como la edad, el género, el clima socio familiar, entre otros.

Para con el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, se propone primeramente conocer los alcances de la Ley General de Control Interno y su relación con la administración y ejecución de recursos por medio de la Fondo de Trabajo , para de este modo evaluar si dicha ejecución de recursos cumple con los principios normativos y con ello emitir un informe que permita a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, contar con un instrumento más para la toma de las decisiones que correspondan en pro del fortalecimiento del control interno.

### **3.3 DISEÑO**

El propósito del diseño de la investigación es el de interpretar realidades en donde se incluye la descripción, el registro, el análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos (Parella y Martins, 2006, p. 102).

Es por ello que el uso del diseño en un tema de investigación tiene el objetivo de brindar explicaciones por medio de distintos instrumentos, siendo identificables tres etapas como lo son la recolección datos, la medición de datos y el análisis de datos. El diseño se determina mediante el problema de investigación y no al contrario, por lo que las variables son utilizadas para el acopio y análisis de los datos y otros factores.

Por lo general el diseño genera una desviación mínima en los datos e incrementa la veracidad de la información acopiada y analizada, razón por la cual el margen de error se disminuye, clasificando la elección del diseño como la más apropiada para el tema.

Los elementos esenciales del diseño de un estudio de investigación son la declaración del propósito del diseño, las técnicas a utilizar para la recolección de datos, el método utilizado para el análisis de los datos acopiados, el tipo de metodología de investigación, las objeciones probables para la investigación, el entorno para el estudio de investigación, la cronología y la medición del análisis.

Además, como es conocido, el diseño del estudio establece un total de 4 características esenciales las cuales son: la neutralidad, la fiabilidad, la validez y la generalización.

Para el proyecto de tesis que se desarrolla, se elige el diseño de “Investigación-acción” ya que es una estrategia mediante la cual se trata de encontrar soluciones realistas a la implementación de un mecanismo de control en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, adoptando un enfoque crítico de dicho mecanismo con el fin de mejorarlo conforme a los resultados obtenidos.

## **3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO**

### **3.4.1 Población**

Para con la presente investigación, la población consiste en un total de 6 personas en donde 5 de ellas corresponden a la totalidad de quienes integran el cuerpo directivo del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, así como la persona (1 persona) a cargo de las labores administrativas. Seguidamente se presenta el desglose la población:

- Presidente.
- Secretario.
- Tesorero.

- Fiscal.
- Vocal.
- Auxiliar de Gestión Administrativa.

### 3.4.2 Tipo de muestra

En la investigación a realizar se tomará como muestra la totalidad de los sujetos que conforman la Junta Directiva, siendo que la misma debe ser representativa según la totalidad de la población y considerando que para el caso solo se trata de un total de 5 miembros dentro de la Junta Directiva y 1 persona ejerciendo labores administrativas dentro de esta organización.

Para Arnau Gras, J. (1982) (pág. 351). Si investigamos, no es únicamente para enterarnos qué pasa con esa muestra de sujetos en particular, sino que el objetivo es poder extender esos resultados a otros sujetos y situaciones, de ahí que resulte de fundamental importancia el tema de la validez externa y uno de sus aspectos que es, si la muestra que hemos utilizado es suficientemente representativa de la población de referencia para poder extender los resultados obtenidos en aquella a esta. Al tratarse de una población reducida, se considera conveniente abordar a quienes integran el cuerpo directivo y a la Auxiliar de Gestión Administrativa.

### 3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Condiciones específicas para los individuos de la muestra.

Tabla 2: Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Quienes integran el cuerpo directivo	No se excluye a ningún miembro de la Junta Directiva
Auxiliar de Gestión Administrativa	Funcionario operativo de mantenimiento

*Fuente:* Elaboración propia.

#### **3.4.4 Consideraciones éticas**

Los análisis realizados a los documentos de respaldo de la erogaciones incurridas por medio de la Fondo de Trabajo, serán analizados en las oficinas del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, guardando el sigilo de los nombres de las personas físicas o jurídicas con las cuales fueron adquiridos bienes o servicios mediante dicha modalidad. Los sujetos participantes de la encuesta serán contactados por medio de la Auxiliar de Gestión Administrativa misma que se incluye dentro de este grupo abordado.

### **3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para el acopio de la información a analizar a fin de alcanzar los objetivos propuestos en el proyecto de tesis, la investigación en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina se apoyará en una encuesta la cual se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el encuestador) y otra (el encuestado) u otras (encuestados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura (Hernández et al, 2014, p.403)

La encuesta es utilizada ampliamente en las tareas de investigación. La sociología y la psicología son las primeras en adoptarla. Y a partir de entonces se utiliza para recoger datos y opiniones (encuesta extensiva), informar sobre la realidad y motivar o aconsejar influyendo en los sentimientos del sujeto (encuesta intensiva). El primero de estos usos concuerda más legítimamente con la posición sistemática de la ciencia. (Bingham y Moore 1961).

Este tipo de instrumento más que ser solo una construcción de preguntas y respuestas acerca al encuestador y al encuestado, genera una conversación en relación a una temática en específico lo que favorece el conocimiento desde una perspectiva más interna, además en la encuesta, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Hernández et al, 2014, p. 403).

Por tal motivo el uso de la encuesta en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina permitirá acceder por medio de preguntas y respuestas, a un concepto que permita una mejor y mayor comprensión del estado actual de la estructura de control aplicado en los recursos ejecutados por medio de la Fondo de Trabajo.

### 3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Tabla 3: Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional
1. Establecer los alcances de la Ley General de Control Interno para con la ejecución presupuestaria por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.	Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el modelo de control para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo por parte del personal administrativo	Control interno: proceso llevado a cabo por la administración y el personal de la organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con las operaciones, reporte y cumplimiento. Sistema de control interno: una serie de procesos y elementos que, al ser implantados de manera integral, permiten una seguridad razonable de que se logren los objetivos de una entidad; y puedan tener una naturaleza estratégica, administrativa u operativa.	Análisis de los resultados obtenidos por medio de la aplicación del instrumento a los quienes integran el cuerpo directivo y a la Auxiliar de Gestión Administrativo.
2. Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo	Cantidad de vales emitidos por el Comité Cantonal de Deportes y Recreación en el primer semestre 2024 y el cumplimiento de la normativa de Control Interno.	Los vales de Fondo de Trabajo son recursos, por lo general en efectivo, utilizados para la adquisición de bienes y servicios, los cuales cuentan con parámetros que limitan aspectos tales como: su uso, monto, tiempo para ejecutarlo, tiempo para liquidarlo, entre otros.	Análisis de una muestra de los vales emitidos por el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina a fin de verificar el cumplimiento de las condiciones que la normativa de Control Interno

semestre del año 2024.			establece para tales efectos.
------------------------	--	--	-------------------------------

*Fuente:* Elaboración propia.

### 3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

El análisis de los datos recopilados, se realiza utilizando un enfoque descriptivo por cuanto se busca describir los datos encontrados en una muestra mediante valores característicos y presentarlos en forma de gráfico o tabla. Esta presentación de los datos se refiere a las variables individuales y a sus características, al tabular la información se resumen los datos acopiados y procesados en tablas, lo que a su vez reflejan los resultados obtenidos a partir de la muestra seleccionadas.

Para con el presente proyecto de tesis, el acopio de las respuestas de las encuestas, así como los análisis a los cuales será sometida la documentación de respaldo de las adquisiciones realizadas por medio de Fondo de Trabajo, se realizará de manera presencial, acudiendo al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina en donde serán abordados los sujetos considerados en el estudio, con el propósito de obtener no solo la información necesaria, sino también, teniendo la oportunidad de depurar dicha información por medio de otras consultas que se planteen en caso de existir dudas o vacíos en cuanto al proceso de implementación del esquema de control para con los recursos ejecutados por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo.

Una vez acopiada toda la información, esta será analizada guardando su vinculación con cada objetivo específico, situación que permitirá evidenciar brechas y con ello obtener una conclusión de orden general que permita por medio de las recomendaciones cerrar esas brechas identificadas.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Una vez aplicados los instrumentos que fueran diseñados para obtener la información que permitiera cumplir con los objetivos específicos de esta investigación, la cual fue realizada en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, se procedió a realizar los análisis correspondientes y cuyos resultados se muestran en este capítulo.

Para con el objetivo N°1, con el cual se pretende establecer los alcances de la Ley General de Control Interno para con la ejecución presupuestaria por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, se procedió a dar aplicación de un instrumento tipo encuesta por medio de la plataforma electrónica que para tales efectos pone a disposición de sus usuarios GOOGLE FORMS (formularios de GOOGLE).

En esta encuesta se evaluaron aspectos tales como el conocimiento y aplicación de la normativa de Control Interno en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, situación que se considera de suma relevancia por tratarse de normas de carácter obligatorio y en particular por cuanto la implementación y perfeccionamiento del control interno no responde a una solicitud optativa, sino por el contrario, responde a un mandato taxativo según así lo establece la Ley General de Control Interno N°8292.

La aplicación de la encuesta, se realizó mediante el apersonamiento a las oficinas administrativas del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, previa coordinación con la Auxiliar de Gestión del Comité y quienes integran el cuerpo directivo que fueran seleccionados como la muestra a examinar por medio del instrumento anteriormente mencionado y con ello obtener la información a través de la cual se realizó el análisis que cumple con los atributos de ser objetivo e independiente para con el tema investigado, en este punto es importante indicar que son los 5 integrantes de la Junta Directiva que serán abordados y la única funcionaria administrativa (1 persona).

Para con el objetivo N°2, el cual está orientado a evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024, se estimó la conveniencia de aplicar un instrumento tipo encuesta por medio de la plataforma electrónica que para tales efectos pone a disposición de sus usuarios GOOGLE FORMS (formularios de GOOGLE), tal como se indicara en el párrafo anterior a un total de 6 individuos (5 integrantes de la Junta Directiva y 1 funcionaria administrativa) y complementariamente, se realizó una revisión y análisis documental de los vales de Fondo de Trabajo.

En esta encuesta se evaluaron aspectos relacionados con la aplicación de los criterios que la normativa de contratación establece para realizar adquisiciones de bienes y servicios mediante la Fondo de Trabajo, lo anterior siendo consecuentes con lo que al efecto dispone la Ley General de Contratación Pública N°9986 en cuanto a que las compras por medio de Fondo de Trabajo son una excepción y no un medio de uso regular. Por su parte, la revisión y análisis de los vales de Fondo de Trabajo se orientó a confirmar en la práctica la aplicación de los criterios antes mencionados y contenidos en la Ley antes indicada.

La aplicación de la encuesta, se realizó mediante el apersonamiento a las oficinas administrativas del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, previa coordinación con la Auxiliar de Gestión del Comité (que es el sujeto administrativo que será encuestado) y los 5 integrantes de la Junta Directiva que fueran seleccionados como la muestra a examinar por medio del instrumento supra citado y con ello obtener la información a través de la cual se realizó el análisis que cumple con los atributos de ser objetivo e independiente para con el tema investigado.

En este mismo apersonamiento se solicitaron en calidad de préstamo los vales de Fondo de Trabajo gestionados por el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina durante el segundo semestre 2024, mismos que fueron revisados en el sitio con el propósito de guardar la

confidencialidad al tratarse de documentos relacionados con la ejecución de fondos públicos, los cuales, si bien pueden ser objeto del escrutinio de los ciudadanos, estos también contienen información que eventualmente podría considerarse sensible por la cuantía de las adquisiciones.

El objetivo N°3 se encuentra orientado a la emisión de un informe con los resultados, mismo que será entregado a los 5 integrantes de la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina con el propósito de que el mismo se constituya en un instrumento más para la toma de decisiones orientada al fortalecimiento de la gestión del Comité y del modelo interno de control como un todo.

En virtud de lo visto, el obtener esta información de la fuente primaria que en este caso lo son las personas encuestadas (5 integrantes de la Junta Directiva y 1 Auxiliar de Gestión del Comité, para un total de 6 sujetos), así como la revisión y análisis de los vales de Fondo de Trabajo, permitió establecer el estado actual del Sistema de Control Interno para con los recursos ejecutados por medio de la Fondo de Trabajo, las brechas existentes y las acciones necesarias para contribuir con el perfeccionamiento de dicho sistema en el tiempo.

Protección de las personas participantes.

Con la promulgación de la Ley N°8968 denominada Ley de Protección de la Persona relacionada con al tratamiento de sus datos personales, la cual se emitió por parte de la Presidencia de la República y publicada en el Diario Oficial La Gaceta del 05 de setiembre de 2011, se promueve el tratamiento de los datos personales sea esta producto de cualquier operación o conjunto de operaciones, efectuadas mediante procedimientos automatizados o manuales y aplicadas a datos personales, tales como la recolección, el registro, la organización, la conservación, la modificación, la extracción, la consulta, la utilización, la comunicación por transmisión, difusión o cualquier otra forma que facilite el acceso a estos, el cotejo o la interconexión, así como su bloqueo, supresión o destrucción, entre otros.

Con esta ley se pretende garantizar a cualquier persona el respeto a sus derechos fundamentales y derechos de la personalidad, concretamente, su derecho a la

Autodeterminación Informativa y la defensa de su libertad e igualdad con respecto al tratamiento automatizado o manual de los datos, correspondientes a su persona o bienes.

Considerando lo que al efecto nos muestra esta Ley, las características de la información que se acopie por parte de un tercero debe cumplir con los siguientes atributos:

**Actualidad:** los datos de carácter personal deberán ser actuales, por lo tanto, el responsable de la base de datos eliminará los datos que hayan dejado de ser pertinentes o necesarios, en razón de la finalidad para la cual fueron recibidos y registrados. En ningún caso, serán conservados los datos personales que puedan afectar, de cualquier modo, a su titular, una vez transcurridos diez años desde la fecha de ocurrencia de los hechos registrados, salvo disposición normativa especial que disponga otra cosa. En caso de que sea necesaria su conservación, más allá del plazo estipulado, deberán ser desasociados de su titular.<sup>69</sup>

**Veracidad:** Los datos de carácter personal deberán ser veraces. La persona responsable de la base de datos está obligada a modificar o suprimir los datos que falten a la verdad. De la misma manera, velará por que los datos sean tratados de manera leal y lícita.

**Exactitud:** los datos de carácter personal deberán ser exactos. La persona responsable de la base de datos tomará las medidas necesarias para que los datos inexactos o incompletos, con respecto a los fines para los que fueron recogidos o para los que fueron tratados posteriormente, sean suprimidos o rectificados. Adicionalmente, si los datos de carácter personal registrados son inexactos en todo o en parte, o incompletos, serán eliminados o sustituidos de oficio por la persona responsable de la base de datos, por los correspondientes datos rectificados, actualizados o complementados. Igualmente, serán eliminados si no media el consentimiento informado o está prohibida su recolección.

---

<sup>69</sup> Ley 8968. De Protección de la persona frente al tratamiento de datos personales. 05 de setiembre de 2011. Diario Oficial La Gaceta No.170

Adecuación al fin: los datos de carácter personal serán recopilados con fines determinados, explícitos y legítimos, y no serán tratados posteriormente para otros fines fuera de lo establecido.

Considerando lo anterior, es necesario indicar que para el acopio de información se ha considerado el resguardo de los datos personales al realizar las encuestas, esto por cuanto se acudió al uso de una plataforma que compila la información sin que se requiera la identificación del individuo, sea este el estudiante o bien, el personal docente.

#### Descripción de las estrategias para la sistematización de los datos o la información

La información recopilada a través de los instrumentos aplicados, fue tratada de forma individual según cada objetivo, lo anterior con el propósito de evidenciar en el análisis las conclusiones a las que se llegue en esta investigación producto de los resultados obtenidos.

Se compilaron las respuestas de manera tal que reflejan las brechas en cuanto al conocimiento y aplicación del esquema de control interno para con los recursos ejecutados por medio de Fondo de Trabajo.

También se hizo un escrutinio de lo contenido en los vales de Fondo de Trabajo correspondientes al segundo semestre 2024 y la aplicación en los mismos de mecanismos de control interno, así como de los criterios que la Ley General de Contratación Pública N°9986 establece para este tipo de método de adquisición, escrutinio que permitió identificar importantes vacíos en cuanto a la implementación y perfeccionamiento del control interno.

#### Análisis e interpretación de los resultados.

El acopio de información por medio de las encuestas, así como de la revisión de los vales de Fondo de Trabajo tuvo como propósito disponer de insumos para someterlos a análisis y con ellos obtener resultados que permitan conocer el estado actual del tema investigado.

En este punto se procede primeramente con la tabulación de las respuestas a las preguntas contenidas en las encuestas utilizando para dichos efectos tablas elaboradas en hojas de cálculo de EXCEL en la cual se trasladará la información acopiada, estableciendo en dichas

tablas distribuciones absolutas y distribuciones relativas de conformidad con las respuestas que al efecto fueran suplidas por los sujetos objeto de la investigación. Concluida la tabulación de las encuestas, se procede con la generación de los gráficos correspondientes como medio interpretativo visual.

La encuesta N°1 consta de un total de 10 preguntas orientadas a obtener información relacionada con el objetivo específico N°1: Verificar la existencia y aplicación de la Ley General de Control Interno N°8292, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, por lo cual se agruparon las respuestas en S-CS (siempre-casi siempre), AV-N (algunas veces-nunca) para una mejor interpretación de la encuesta.

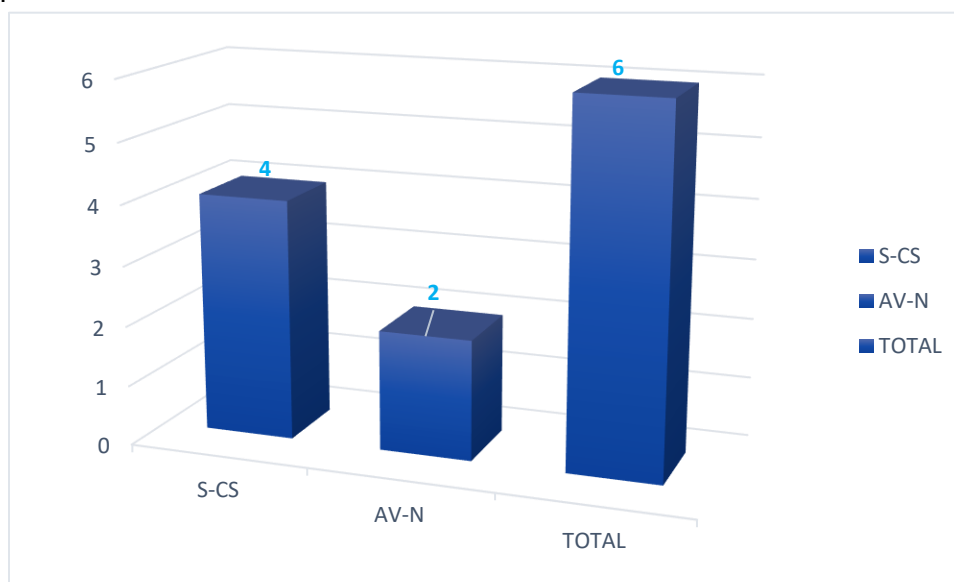
Tabla 4: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítem	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.1. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce los objetivos que persigue el Sistema de Control Interno en una organización?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La tabla N°4 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio en cuanto a si tienen conocimiento de los objetivos de control interno, del cual 4 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 3: Gráfico 1 Población que conoce los objetivos del Sistema de Control Interno según la ley N°8292.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°1 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto al conocimiento que poseen de los objetivos que persigue dicho sistema, del cual 4 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

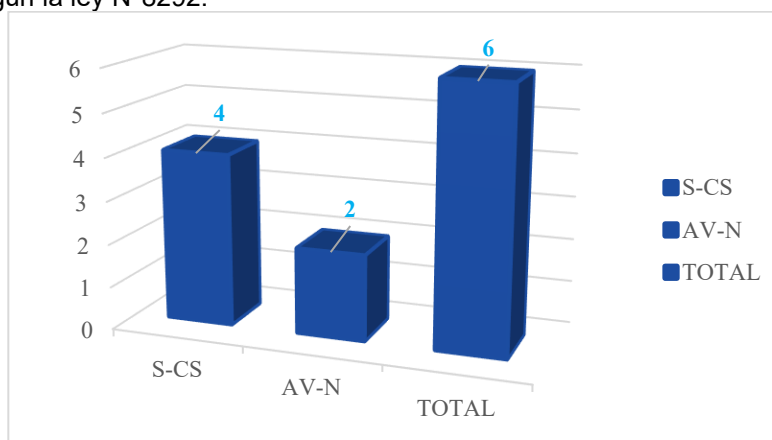
Tabla 5: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítem	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.2. Procura, dentro de su cargo en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional.; así como realizar las acciones que garantizan su efectivo funcionamiento.	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°5 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio en cuanto a si en el cargo que ocupan establecen, mantiene, perfeccionan y evalúan el mecanismo interno de control, del cual 4 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 4: Gráfico 2: Población que establece, mantiene, perfecciona y evalúa el Sistema de Control Interno según la ley N°8292.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°2 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si en el cargo que ocupan establecen, mantiene, perfeccionan y evalúan este sistema de control, del cual 4 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

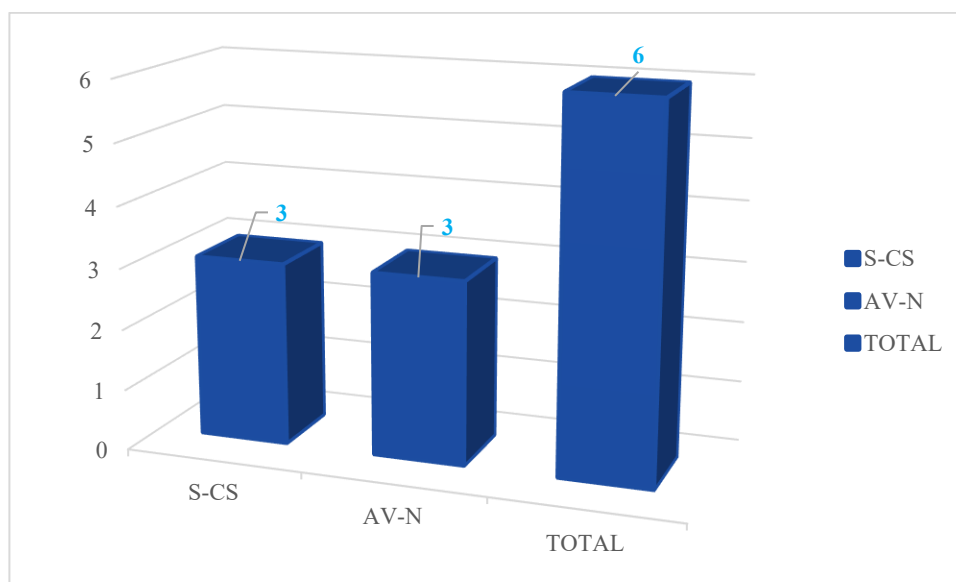
Tabla 6: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo.

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.3. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce los componentes orgánicos del Sistema de Control Interno?	3	3	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°6 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio en cuanto a si conocen los componentes orgánicos del control interno, del cual 3 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 5: Gráfico 3: Población que conoce los componentes orgánicos del Sistema de Control Interno.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°3 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si conocen los componentes orgánicos del control interno, del cual 3 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

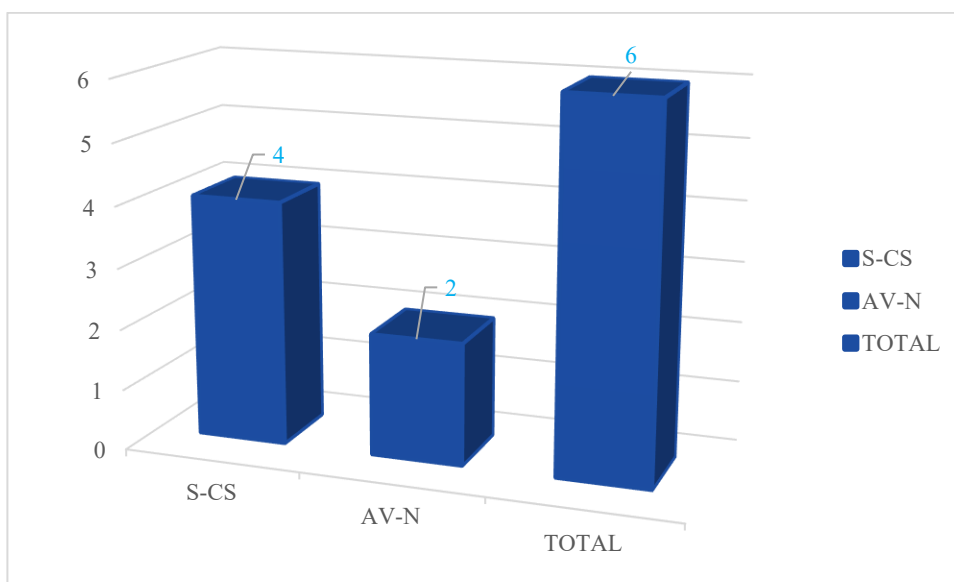
Tabla 7: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.4. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce los componentes funcionales del Sistema de Control Interno?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°7 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio en cuanto a si conocen los componentes funcionales del esquema de control interno, del cual 4 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 6: Gráfico 4: Población que conoce los componentes funcionales del Sistema de Control Interno.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°4 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si conocen los componentes funcionales del modelo de control interno, del cual 4 personas indican tener conocimiento siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

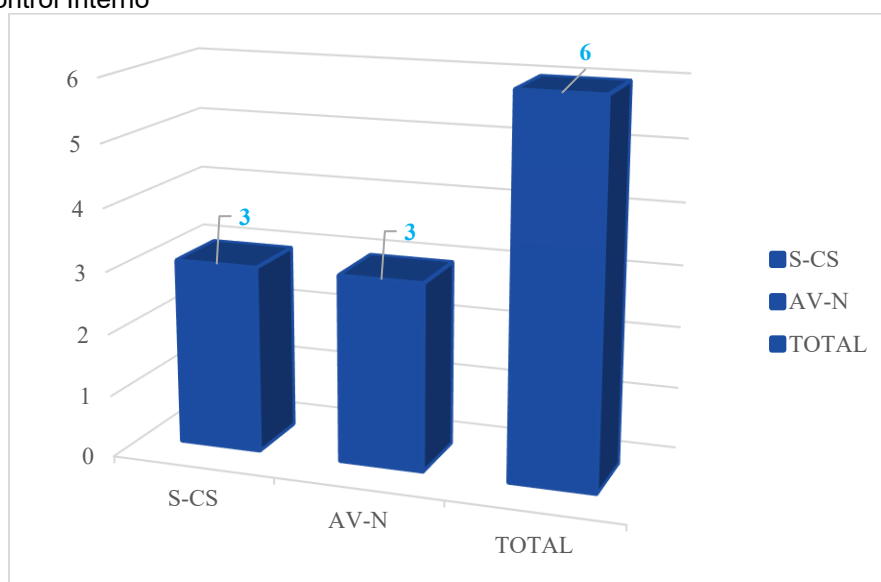
Tabla 8: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.5. ¿Cuenta el Comité Cantonal de Deportes y Recreación con un Marco Orientador del Sistema de Control Interno?.	3	3	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°8 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio en cuanto a si el Comité cuenta con un Marco Orientador, del cual 3 personas indican que el Comité cuenta con el mismo siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 7: Gráfico 5: Población que considera que el Comité cuenta con un Marco Orientador del Sistema de Control Interno



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°5 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si el Comité cuenta con un Marco Orientador, del cual 3 personas indican que el Comité cuenta siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

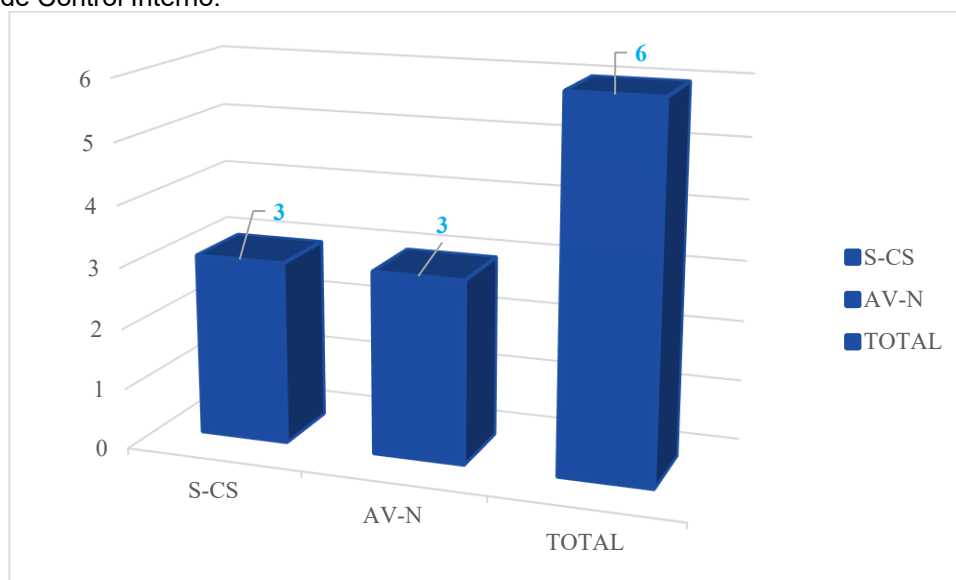
Tabla 9: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.6. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce en que consiste el Marco Orientador del Sistema de Control Interno?	3	3	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°9 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio sobre si saben en qué consiste el Marco Orientador, del cual 3 personas indican saber en qué consiste siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 8: Gráfico 6: Población que considera conocer en qué consisten el Marco Orientador del Sistema de Control Interno.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°6 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si conocen en qué consiste el Marco Orientador, del cual 3 personas que lo conocen siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

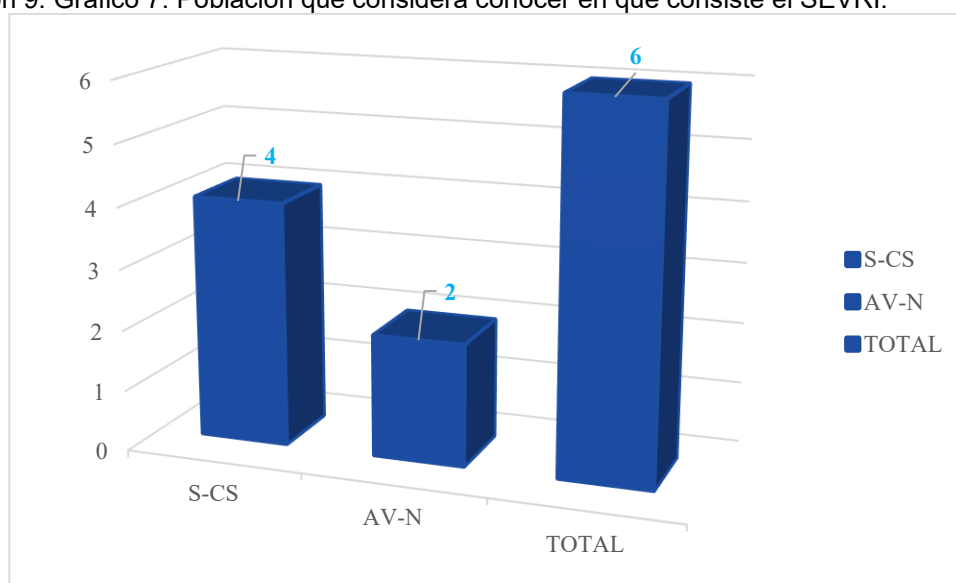
Tabla 10: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.7. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce en que consiste el SEVRI?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°10 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio sobre si conocen en qué consiste el SEVRI, del cual 4 personas indican saber en qué consiste siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 9: Gráfico 7: Población que considera conocer en qué consiste el SEVRI.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°7 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si conocen en qué consiste el SEVRI, del cual 4 personas que lo conocen siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

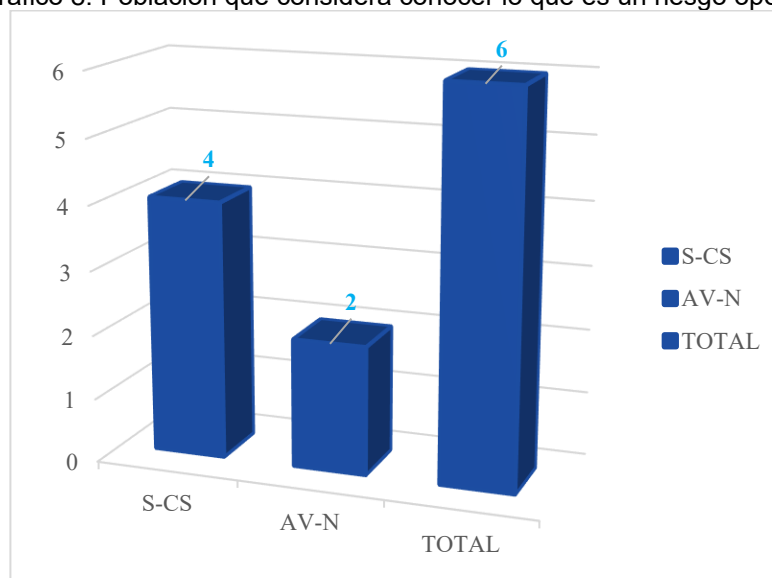
Tabla 11: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.8. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce que es un riesgo operativo?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°11 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio sobre si conocen lo que es un riesgo operativo, del cual 4 personas indican saber en qué consiste siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 10: Gráfico 8: Población que considera conocer lo que es un riesgo operativo.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°8 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si conocen lo que es un riesgo operativo, del cual 4 personas que lo conocen siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

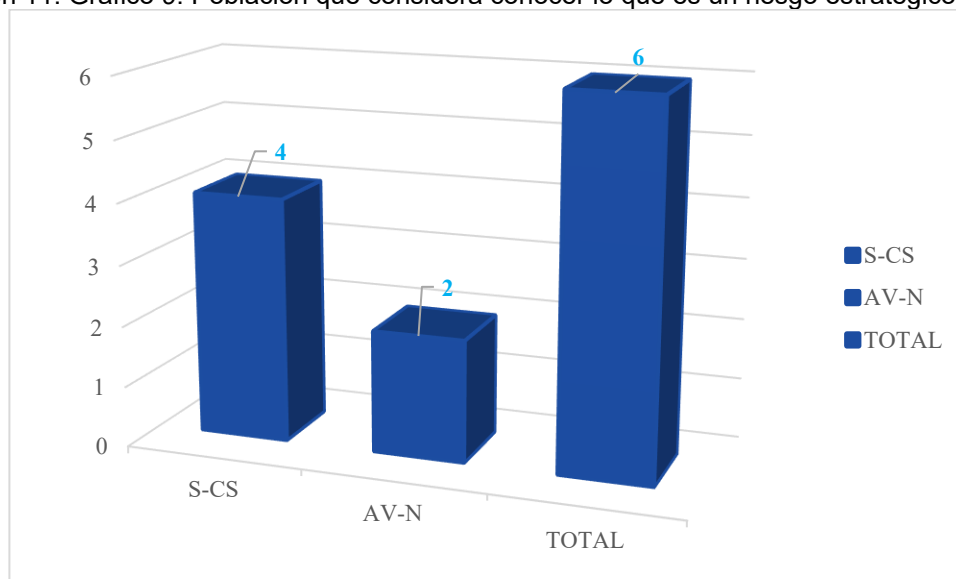
Tabla 12: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.9. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Conoce que es un riesgo estratégico?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°12 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en estudio sobre si conocen lo que es un riesgo estratégico, del cual 4 personas indican saber en qué consiste siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 11: Gráfico 9: Población que considera conocer lo que es un riesgo estratégico.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°9 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a si conocen lo que es un riesgo estratégico, del cual 4 personas que lo conocen siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

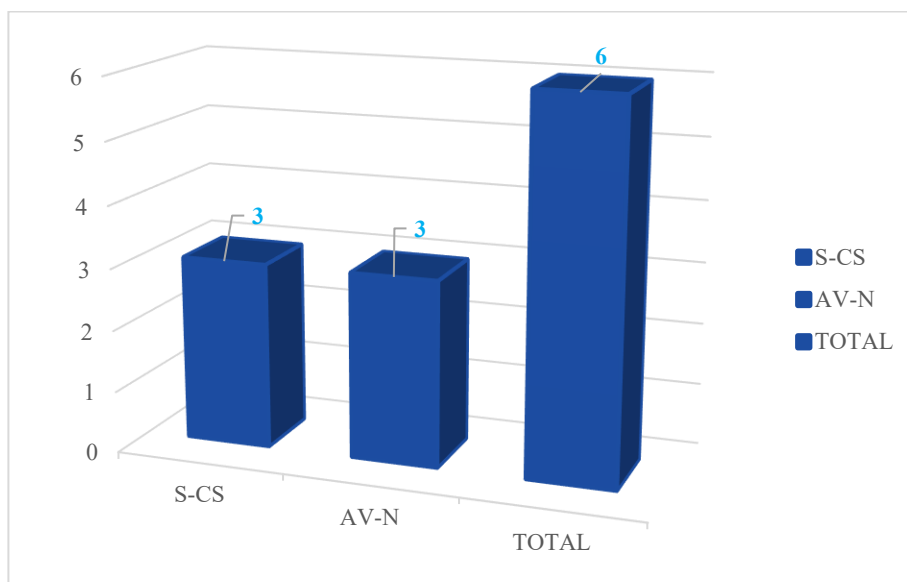
Tabla 13: Conocimiento y aplicación de la normativa relacionada con el Sistema de Control Interno para con la ejecución de recursos mediante la modalidad de Fondo de Trabajo o interno por parte del personal administrativo

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
1.10. Según lo contenido en la Ley General de Control Interno ¿Con que frecuencia se realiza el seguimiento al Sistema de Control Interno?	3	3	6

Fuente: Elaboración propia (2025).

La Tabla N°13 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a la frecuencia con que se realiza el seguimiento al modelo de control interno, del cual 3 personas indican hacerlo siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 12: Gráfico 10: Población que considera realizar el seguimiento al sistema de control interno.



Fuente: Elaboración propia (2025).

El gráfico N°10 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto a la cantidad que realiza el seguimiento al modelo de control, del cual 3 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

La encuesta N°2 consta de un total de 10 preguntas orientadas a obtener información relacionada con el objetivo específico N°2: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024, por lo cual se agruparon las respuestas en S-CS (siempre-casi siempre), AV-N (algunas veces-nunca) para una mejor interpretación de la encuesta.

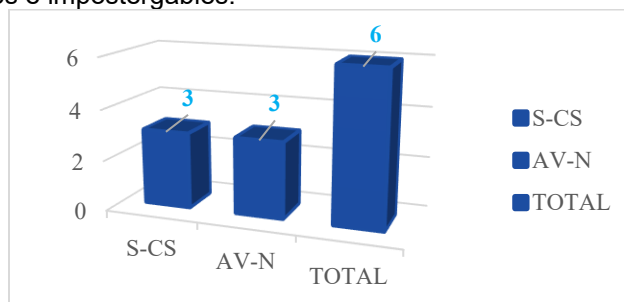
Tabla 14: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.1. Considerando que la Ley General de Control Interno orienta al cumplimiento de la normativa legal y técnica (lo cual incluye la Ley General de Contratación Pública y su Reglamento) ¿En los vales de Fondo de Trabajo se acredita el criterio en cuanto a que la adquisición es indispensable e impostergable?	3	3	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°14 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que fueron adquisición indispensable e impostergable, indicando 3 personas siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 13: Gráfico 11: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó fueron indispensables e impostergables.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°11 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que fueron indispensables e impostergables, del cual 3 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

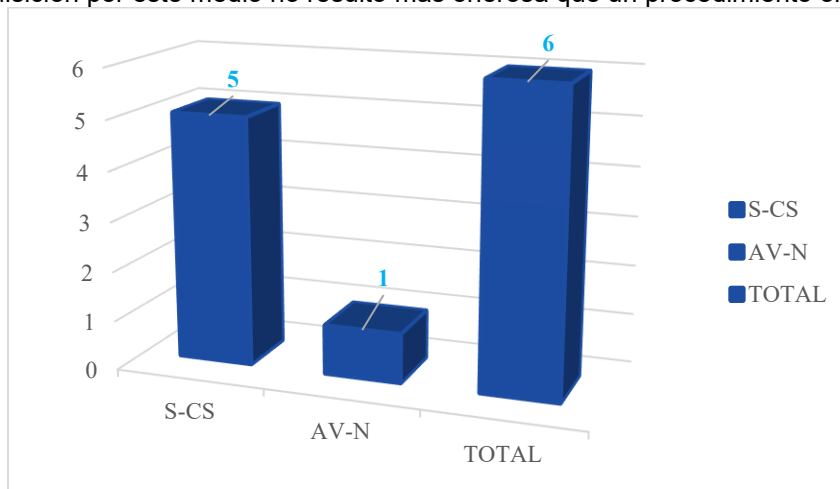
Tabla 15: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.2. Considerando que la Ley General de Control Interno orienta al cumplimiento de la normativa legal y técnica (lo cual incluye la Ley General de Contratación Pública y su Reglamento)¿En los vales de Fondo de Trabajo se acredita el criterio en cuanto a que la adquisición no resulte más onerosa que el procedimiento ordinario de contratación a realizar?	5	1	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°15 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición no resultó más onerosa que un procedimiento ordinario, indicando 5 personas siempre o casi siempre y 1 algunas veces o nunca.

Ilustración 14: Gráfico 12: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición por este medio no resultó más onerosa que un procedimiento ordinario.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°12 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición por este medio no resultó más onerosa que un procedimiento ordinario, del cual 5 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 1 algunas veces o nunca.

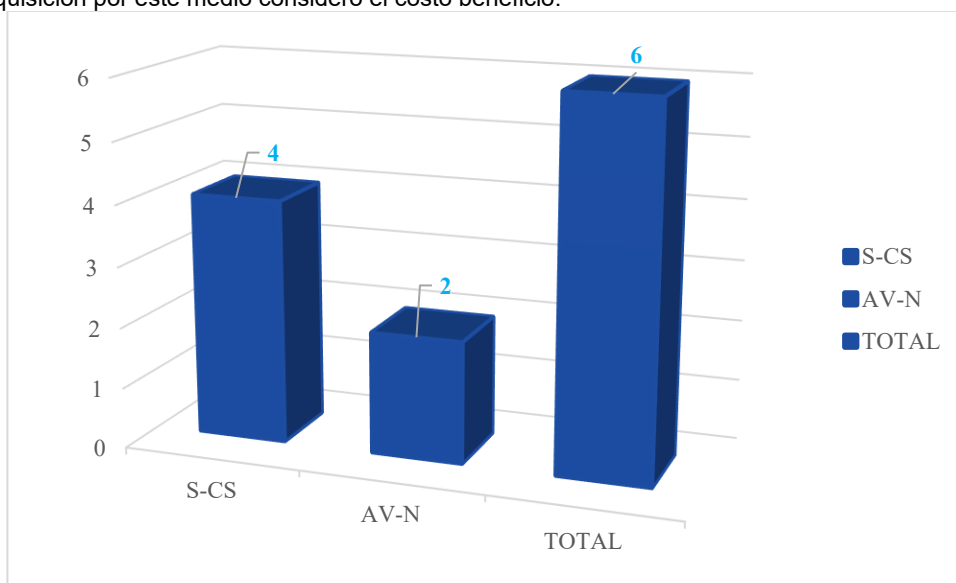
Tabla 16: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.3. Considerando que la Ley General de Control Interno orienta al cumplimiento de la normativa legal y técnica (lo cual incluye la Ley General de Contratación Pública y su Reglamento)¿En los vales de Fondo de Trabajo se acredita el criterio en cuanto al costo beneficio para la Administración?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°16 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó el criterio de costo beneficio, indicando 4 personas siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 15: Gráfico 13: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición por este medio consideró el costo beneficio.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°13 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición consideró el costo beneficio, del cual 4 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

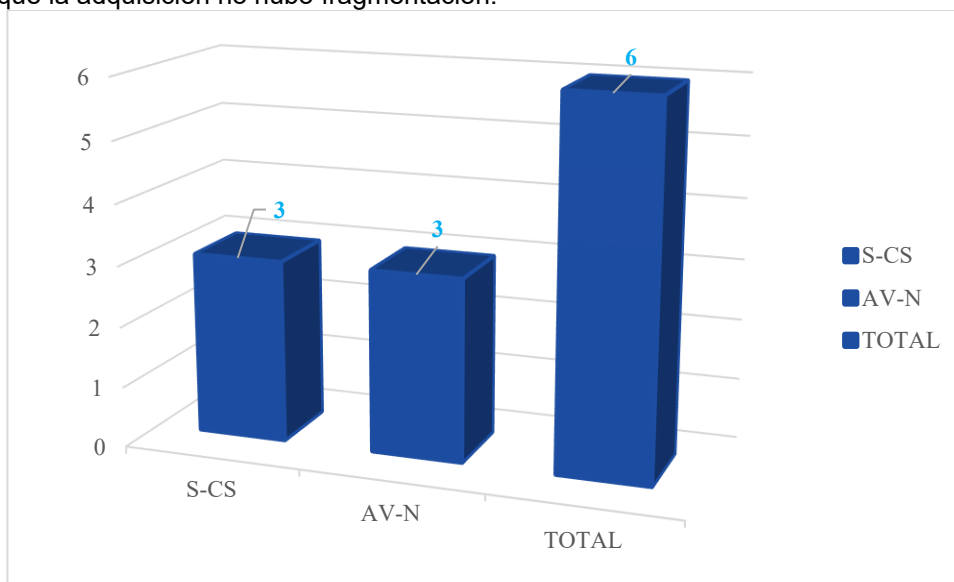
Tabla 17: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.4. Considerando que la Ley General de Control Interno orienta al cumplimiento de la normativa legal y técnica (lo cual incluye la Ley General de Contratación Pública y su Reglamento)¿En los vales de Fondo de Trabajo se acredita el criterio en cuanto a que no haya fragmentación?	3	3	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°17 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó el criterio que no hubo fragmentación, indicando 3 personas siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 16: Gráfico 14: Población que considera que los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición no hubo fragmentación.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°14 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si los vales de Fondo de Trabajo tramitados se acreditó que la adquisición consideró el costo beneficio, del cual 3 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

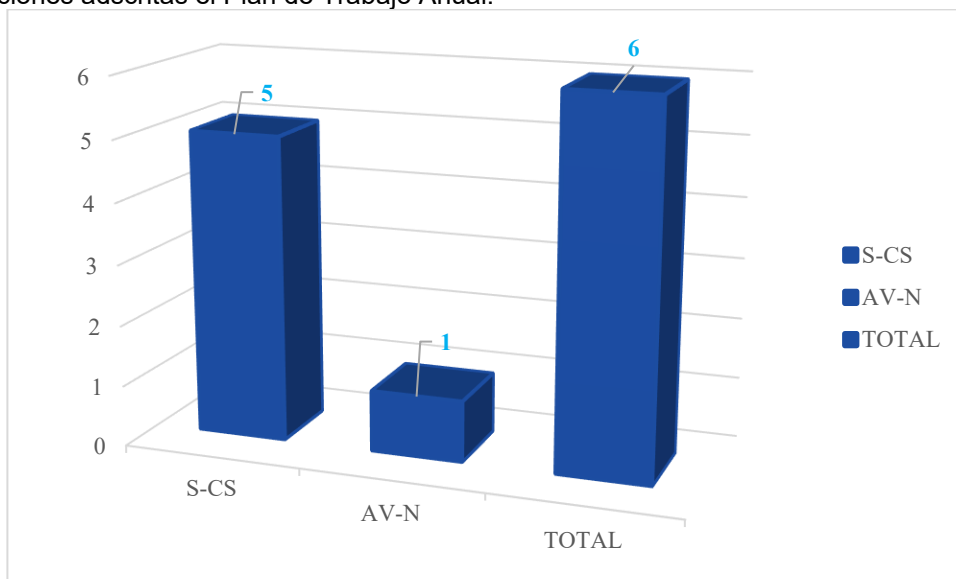
Tabla 18: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.5. Como parte del proceso de planificación anual ¿El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina solicita a las organizaciones adscritas del cantón su Plan de Trabajo Anual?	5	1	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°18 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si el Comité solicita a las organizaciones adscritas el Plan de Trabajo Anual, indicando 5 personas siempre o casi siempre y 1 algunas veces o nunca.

Ilustración 17: Gráfico 15: Población que considera que el Comité Cantonal solicita a las organizaciones adscritas el Plan de Trabajo Anual.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°15 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si el Comité Cantonal solicitó a las organizaciones adscritas el Plan de Trabajo Anual, del cual 5 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 1 algunas veces o nunca.

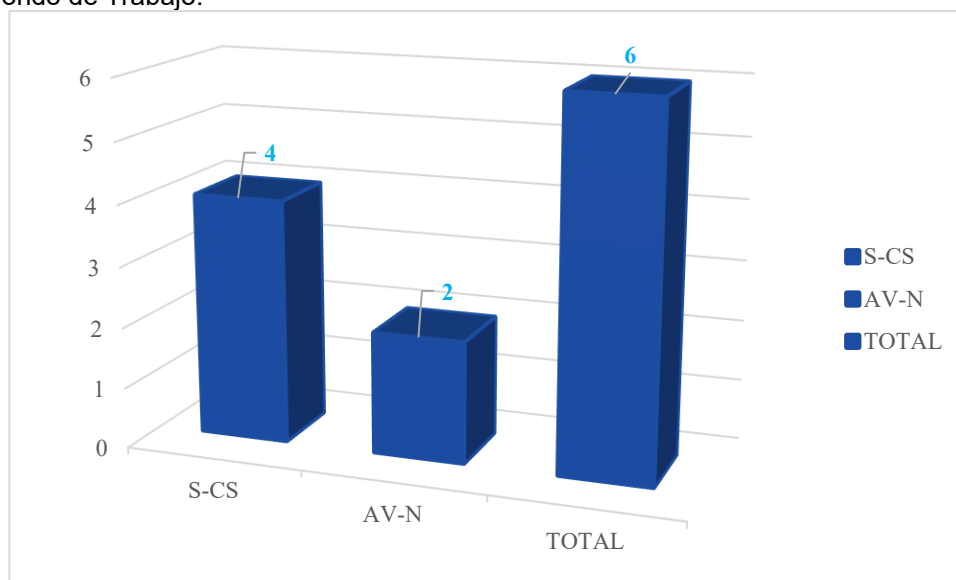
Tabla 19: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.6. Considerando la dinámica del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina ¿Se cuenta con un reglamento interno para los proceso de adquisición de bienes y servicios por medio de Fondo de Trabajo?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°19 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si el Comité Cantonal dispone de un reglamento interno para el proceso de Fondo de Trabajo, indicando 4 personas siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 18: Gráfico 16: Población que indica que el Comité Cantonal cuenta con un reglamento para la Fondo de Trabajo.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°16 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si el Comité Cantonal cuenta con un reglamento para la Fondo de Trabajo, del cual 4 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

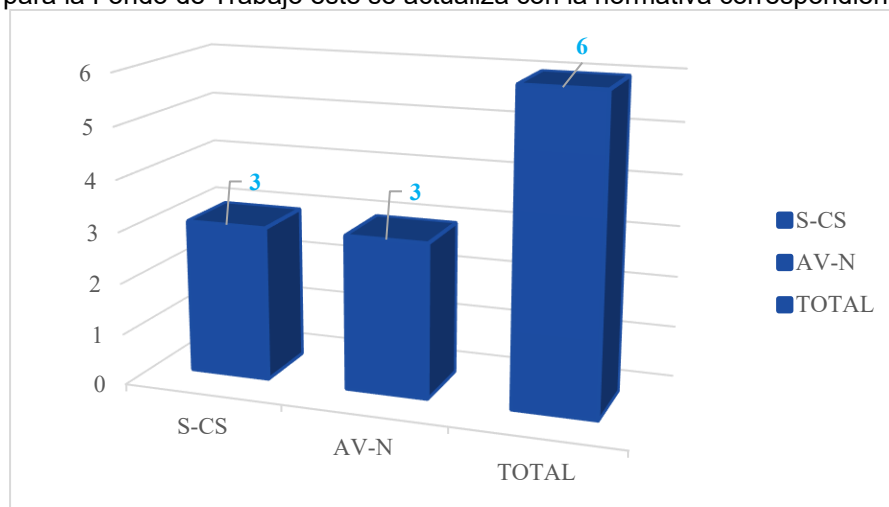
Tabla 20: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.7. En caso de contar con un reglamento interno para los proceso de adquisición de bienes y servicios por medio de Fondo de Trabajo ¿se actualiza según las modificaciones en la normativa correspondiente?	3	3	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°20 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si el Comité Cantonal en caso de contar con un reglamento interno para el proceso de Fondo de Trabajo este se actualiza con la normativa correspondiente, indicando 3 personas siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

Ilustración 19: Gráfico 17: Población que indica que el Comité Cantonal en caso de contar con un reglamento para la Fondo de Trabajo este se actualiza con la normativa correspondiente.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico Ni17 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si el Comité Cantonal cuenta con un reglamento para la Fondo de Trabajo, este se modifica con la normativa correspondiente, del cual 3 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 3 algunas veces o nunca.

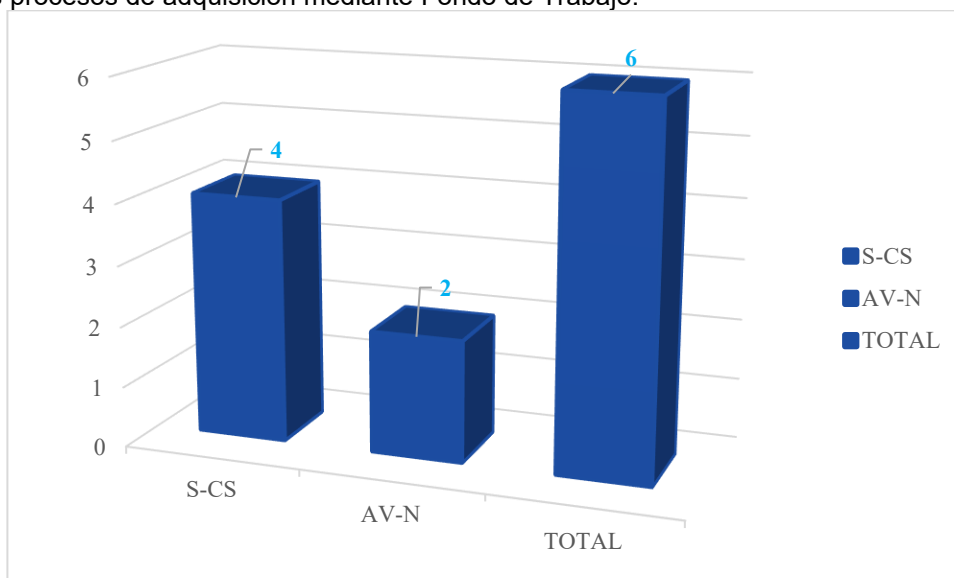
Tabla 21: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.8. ¿Se ejecutan labores de control en los procesos de adquisición realizados por el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la Fondo de Trabajo?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla Ni21 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si el Comité Cantonal ejecuta labores de control sobre los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo, indicando 4 personas siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 20: Gráfico 18: Población que indica que el Comité Cantonal ejecuta labores de control sobre los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°18 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si el Comité Cantonal ejecuta labores de control sobre los procesos de adquisición mediante la Fondo de Trabajo, del cual 4 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

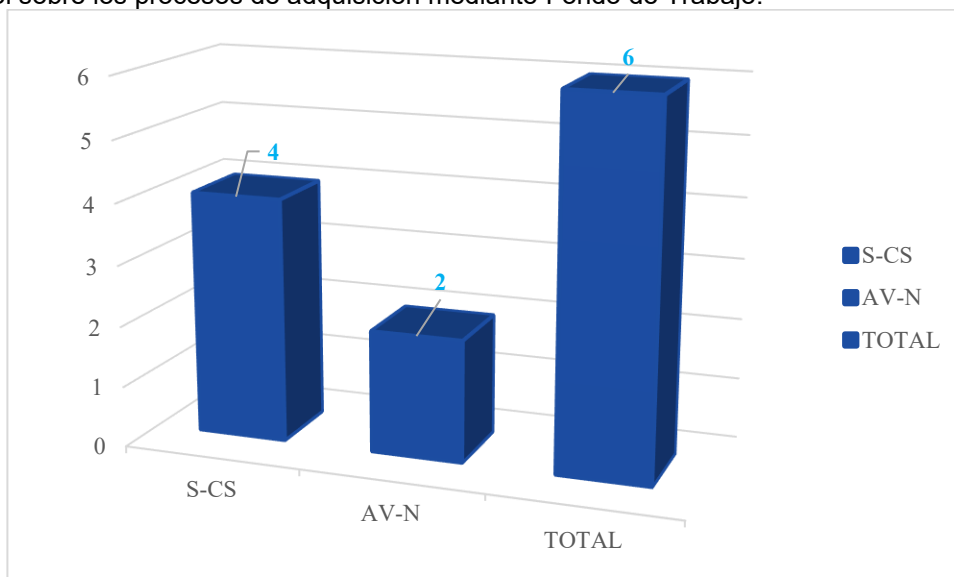
Tabla 22: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.9. En cuanto a la aplicación de controles en los procesos de adquisición por medio de la Fondo de Trabajo ¿Estas actividades se documentan?	4	2	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°22 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si el Comité Cantonal documenta las labores de control sobre los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo, indicando 4 personas siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

Ilustración 21: Gráfico 19: Población que indica que el Comité Cantonal documenta las ejecuta labores de control sobre los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°19 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si el Comité Cantonal documenta las labores de control sobre los procesos de adquisición mediante la Fondo de Trabajo, del cual 4 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 2 algunas veces o nunca.

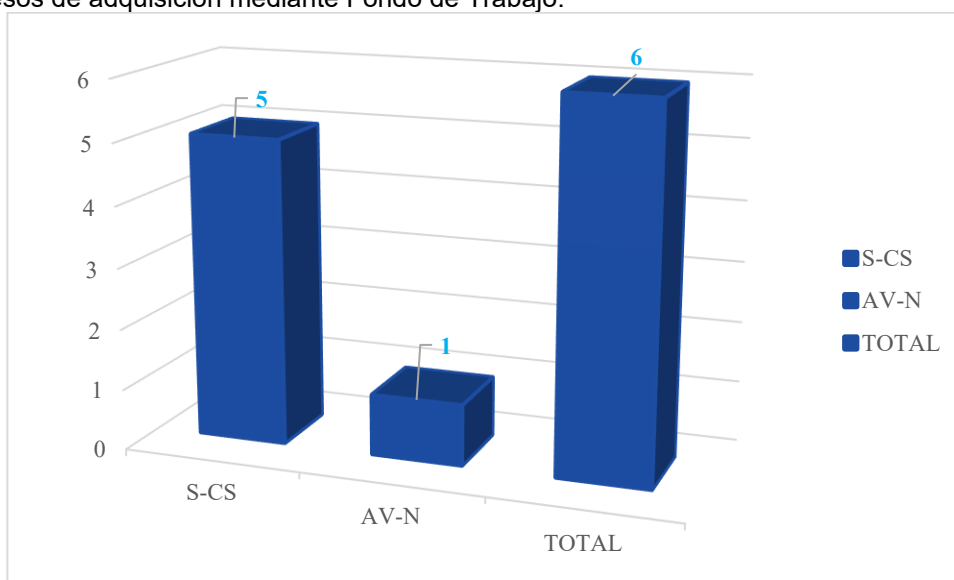
Tabla 23: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024

Criterios	S-CS	AV-N	TOTAL
Ítems	<i>fa</i>	<i>fa</i>	<i>Fa</i>
2.10. Como parte de las actividades de control ¿En el proceso de solicitud, valoración de solicitud, búsqueda de oferentes, elaboración y autorización final de los vales de Fondo de Trabajo, todas las actividades se encuentran segregadas (es decir, cada una es realizada por diferentes personas dentro de la organización)?	5	1	6

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

La Tabla N°23 muestra los resultados de una consulta formulada a la población en cuanto a si el Comité Cantonal segrega las actividades de los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo, indicando 5 personas siempre o casi siempre y 1 algunas veces o nunca.

Ilustración 22: Gráfico 20: Población que indica que el Comité Cantonal segrega las actividades de los procesos de adquisición mediante Fondo de Trabajo.



*Fuente:* Elaboración propia (2025).

El gráfico N°20 muestra la distribución de los sujetos investigados en cuanto si el Comité Cantonal segrega las actividades de los procesos de adquisición mediante la Fondo de Trabajo, del cual 5 personas indican que lo realizan siempre o casi siempre y 1 algunas veces o nunca.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Objetivo específico N°1: Establecer los alcances de la Ley General de Control Interno para con la ejecución presupuestaria por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

Con la Ley General de Control Interno N°8292 que fuera emitida por el Gobierno de la República en el año 2002, se establecieron las bases fácticas sobre las cuales el tema de implementación del control interno debería abordarse en el ámbito nacional, lo anterior tanto en el ámbito gubernamental como en el ámbito privado que administren fondos públicos.

La implementación del esquema control interno dentro del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina al haber transcurrido ya 22 años desde la publicación de la ley, aún se adolecen esenciales que permitan confirmar que esta organización cuenta con dicho sistema, sino por el contrario, la aplicación de los instrumentos que fueron diseñados en esta investigación confirman grandes brechas en la estructura de control y en particular para con las actividades relacionadas con la ejecución de recursos públicos por medio de la Fondo de Trabajo, situación que con urgencia se debe atender y que seguidamente se exponen.

En cuanto al componente Ambiente de Control, el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina no dispone de un marco orientador que es el punto de partida para la implementación y perfeccionamiento paulatino del sistema como tal, y que se encuentra integrado por aspectos tales como: Misión, Visión, Valores y Código de Ética, aspectos que permiten que se genere una cultura interna y externa en beneficio del control interno.

Se adolecen en este componente instrumentos tales como: políticas, procedimientos, reglamentos y directrices a través de los cuales se guíen las actuaciones del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina como organización, situación que se agudiza al considerarse que los fondos públicos ejecutados por medio de la Fondo de Trabajo no responden

un procedimiento debidamente diseñado y divulgado entre los funcionarios involucrados en la dinámica de adquisición de bienes, obras y servicios mediante esta modalidad.

Este vacío en cuanto a un procedimiento para guiar la actividad de la Fondo de Trabajo ha generado que no existan puntos de control a través de los cuales se identifiquen elementos que dentro del proceso podrían significar una amenaza en cuanto al incumplimiento normativo y con ello asumir las consecuencias administrativas y civiles por propiciar condiciones que debilitan dicho sistema.

La cantidad de vales de Fondo de Trabajo gestionados por el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, así como el monto que manifiestan dichas adquisiciones, representan un 6.22% del presupuesto ordinario, cifra significativa si se considera que uno de los objetivos del Control Interno es el de Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

En cuanto al componente Valoración de Riesgos, es evidente que no se cuenta con instrumentos “tropicalizados” al contexto operativo del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, en donde se establezca por parte de la Junta Directiva no solo aspectos tales como: portafolio de riesgos operativos y estratégicos, umbrales de apetito, tolerancia y capacidad de dichos riesgos, mapa de calor y la causa de dichos riesgos, tal y como lo instruye el Sistema Específico de Valoración de Riesgos.

Esta situación a su vez ha repercutido en la ejecución de recursos públicos por medio de la Fondo de Trabajo por cuanto no se han identificado riesgos potenciales, que según consta en los resultados de esta investigación, se han materializado algunos y otros podrían contar con las condiciones propicias que desencadenen en eventos con impactos negativos para el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina y en particular para el cantón que aspira fortalecer su actividad deportiva y recreativa por medio de esta organización.

Dentro de los riesgos materializados se pueden mencionar todos aquellos relacionados con la ejecución de recursos sin mediar el cumplimiento a los criterios que establece la Ley General de Contratación Pública N°9986 y su reglamento (en el artículo 12), criterios que

podieron cumplirse de haberse identificado y documentado de haberse contado con el portafolio de riesgos (operativo y estratégico) y de haberse dotado al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, de procedimientos en los cuales se incorporaran elementos tales como: roles específicos para los funcionarios que participan en las actividades de trámite de los vales de Fondo de Trabajo, puntos de control, periodicidad con la cual serán aplicados dichos controles y no menos importante el medio a través del cual se documentará esta aplicación de controles.

Al no existir un proceso de gestión de riesgos en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, según queda evidenciado, no existen de igual manera Actividades de Control que permitan la administración y tratamiento de los riesgos, incluyendo en el tratamiento medidas para la administración de riesgos tales como: la modificación de riesgos, transferencia de riesgos, prevención de riesgos, atención o retención de riesgos. Esta situación quedó visible en los análisis realizados a los vales de Fondo de Trabajo, ya que de haberse contado con actividades de control las inobservancias a los criterios contemplados en el artículo 12 del Reglamento a la Ley General de Contratación Pública, se habrían cumplido y con ello las adquisiciones, en su mayoría no se habrían realizado.

Complemento de lo anterior, es el hecho de que la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina no realiza un seguimiento al esquema control interno a pesar de que el 50% de los sujetos entrevistados asegura hacerlo, esto se hace aún más evidente al saber que de haber existido este seguimiento se habrían depurado las actividades de control y se habrían identificado si las actividades de control existentes fueron suficientes, así como la posible identificación de riesgos que no se encontraban dentro del listado de riesgos.

Los Sistemas de Información también muestran un tema urgente a atender por parte del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina como organización, ya que de haberse contado con documentación relacionada al modelo interno de control, se habrían gestionado acciones puntuales a fin de elaborar instrumentos básicos como lo es el Marco Orientador, sin

que este último sea el único producto que pudo haberse elaborado de haber contado con el sistema de información.

Tampoco puede dejarse de lado que los Sistemas de Información también hubieran ayudado a que las actividades de monitoreo de los riesgos y de las actividades de control para atender los riesgos, estuvieran debidamente documentadas, sean tanto en medios físicos (papel) como en medios electrónicos, asegurando disponer de información para la toma de decisiones.

En cuanto al Seguimiento, el cual se considera como el punto inicial para el perfeccionamiento de dicho sistema, el mismo no se ha implementado ya que la ausencia de una gestión de riesgos, la ausencia de actividades de control como respuesta a un proceso de gestión de riesgos adecuado y en sí, cada componente del sistema habría alcanzado un grado de madurez paulatino, permitiendo mantener un control razonable de la gestión como un todo y con ello, propiciando condiciones de menor riesgo para la Junta Directiva y la organización.

5.2. Objetivo específico N°2: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.

Como se ha mencionado en este proyecto de investigación, el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina recibe como presupuesto un 3% de los ingresos municipales, lo que para el año 2024 representó un monto de  $\phi 99.505.870,37$  (noventa y nueve millones quinientos cinco mil ochocientos setenta con 37/100), de este monto a invertir en el deporte y la recreación se ejecutó un total de  $\phi 6.194.118,52$  (seis millones ciento noventa y cuatro mil ciento diez y ocho con 52/100), cifra que equivale a un 6.22% del total del presupuesto total.

Si bien podría, de manera errónea, interpretarse como un monto no representativo, lo cierto que dicho monto por el contrario representa una suma no solo importante, sino que evidencia grandes vacíos en cuanto al proceso de planificación del presupuesto y la correspondiente ejecución del mismo, situación que limita las posibilidades de que la atención de prioridades responda a una cartera de proyectos previamente identificados y seleccionados como

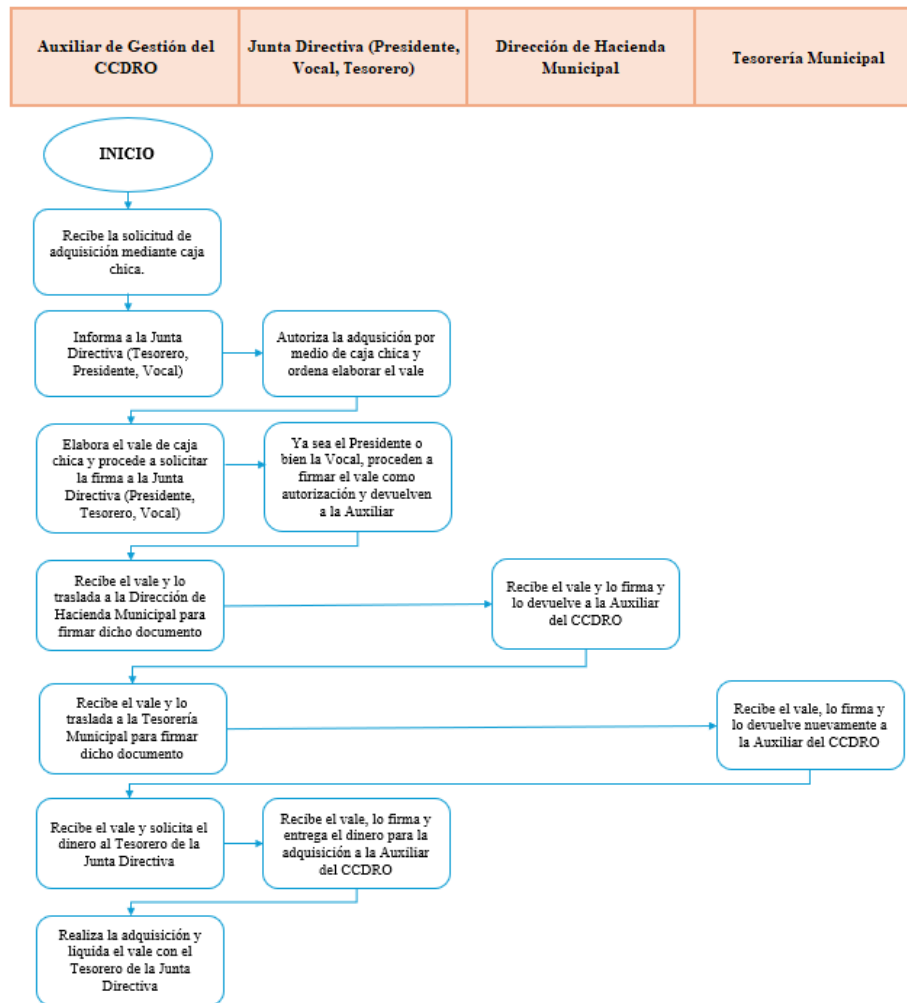
resultado de una valoración integral de todos los planes que presentan la totalidad de órganos adscritos al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

El vacío en cuanto a la no existencia de un Reglamento específico de Fondo de Trabajo para el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, ha producido confusión en cuanto a una aplicación “genérica” del Reglamento de Fondo de Trabajo de la Municipalidad de Orotina, ya que este último fue concebido pensando en las necesidades de la municipalidad (presupuesto, departamentos, cantidad de personal, tipo de servicios que se brindan, entre otros) y no en la realidad del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, por lo que el utilizar este instrumento (reglamento municipal) podría no ser lo conveniente si se analiza con detenimiento la diferencia existente entre las labores municipales y los fines del Comité.

Lo anterior llama a la reflexión de la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, a fin de que sea una prioridad la elaboración, aprobación y puesta en marcha de un “marco de reglas” (reglamento) hecho a la medida de la dinámica de esta organización, evaluando todos aquellos aspectos que intervienen en la dinámica deportiva y recreativa del cantón.

No menos importante es indicar que el proceso de ejecución presupuestaria por medio de la Fondo de Trabajo conlleva, entre otras cosas, un volumen importante de labores a cargo de la Auxiliar de Gestión del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, persona que lejos de tener una participación en el proceso de adquisiciones, posee una responsabilidad desde el inicio del proceso hasta el final del mismo, ejecutando diversas labores y dejando en evidencia la inexistencia de controles y la inexistencia de una debida segregación de funciones, depositando en esta funcionaria una responsabilidad adicional a las labores que debe realizar y reduciendo las posibilidades de potenciar las actividades para las que fue contratada, lo anterior puede ser apreciado en el siguiente diagrama de flujo de actividades que ejecuta la Auxiliar de Gestión en el proceso de elaboración, aprobación, ejecución y liquidación de un vale de Fondo de Trabajo según se muestra:

Ilustración 23: Diagrama de flujo de vales de Fondo de Trabajo.



Fuente: Elaboración a partir de la información suplida por la Auxiliar de Gestión del Comité.

Durante el segundo semestre 2024, la cantidad de vales de Fondo de Trabajo tramitados asciende a un total de 52, mismos que representan en promedio 8,66 vales mensuales, si se considera que las labores que se ejecutan en las instituciones o entes que administran fondos públicos deben ser garantes de los principios de eficiencia y eficacia (según así lo establece la Ley General de Control Interno), y considerando que las horas invertidas en un proceso como lo es la gestión de los vales de Fondo de Trabajo en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina en promedio representa un total de 4 horas por vale (según estimación realizada por

medio de la Auxiliar de Gestión del Comité), la cantidad de horas invertidas al mes según este promedio equivale a un total de 34.64 horas laborales, lo cual, si se considera que a la jornada laboral efectiva se le debe descontar el tiempo para la ingesta de: el almuerzo, para la merienda de la mañana y para la merienda de la tarde, dicha jornada se reduce a 7.5 horas diarias, situación que representa para con los trámites de vales de Fondo de Trabajo un total de 4.62 días mensuales, es decir, el equivalente a 1 semana de las 4,33 que posee un mes calendario.

En resumen, la situación que se presenta en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina en cuanto al porcentaje y monto de recursos ejecutados por medio de la Fondo de Trabajo, no solamente es significativo, sino que denota una vacío en cuanto aspectos que contravienen a la puesta en operación del Sistema de Control Interno, así como a la eficacia y eficiencia de las operaciones que se desarrollan en esta organización.

# CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 6.1 CONCLUSIONES

### **6.1.1. Objetivo específico N°1: Establecer los alcances de la Ley General de Control Interno para con la ejecución presupuestaria por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.**

En conclusión, si bien la normativa de control interno orientan a todo ente que administre fondos públicos deba de disponer de un mecanismo interno de control que cumpla con los atributos de ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones institucionales, así como ajustados a la normativa que al efecto emita la Contraloría General de la República, los instrumentos aplicados en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina a través de su Junta Directiva, evidenciaron la ausencia de dicho sistema, en donde las debilidades identificadas están relacionados con desconocimiento de los objetivos que persigue el Control Interno y acciones que garanticen el funcionamiento de dicho sistema, desconocimiento de los componentes orgánicos y funcionales, ausencia de un Marco Orientador diseñado para el Comité, inexistencia del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI).

El vacío en cuanto a los 5 componentes, a pesar de que aparentemente la mayoría de los integrantes de la Junta Directiva y la Auxiliar de Gestión, indican conocer los pasos y los aspectos básicos para la puesta de la estructura de control, lo han dejado de lado, naciendo la posibilidad de que eventualmente podrían asumir las consecuencias administrativas y civiles por propiciar condiciones que debilitan el este mecanismo de control.

**6.1.2. Objetivo específico N°2: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.**

Si bien la Ley General de Contratación Pública N°9986 así como su reglamento establecen los criterios que deben ser considerados para utilizar la excepción de compra de bienes, obras y servicios por medio de Fondo de Trabajo, lo cierto es que el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina no ha aplicado dichos criterios, utilizando esta modalidad de adquisición en un total de 52 vales gestionados durante el segundo semestre del año 2024 y cuantificando dichas adquisiciones en un monto de \$6.194.118,52 (seis millones ciento noventa y cuatro mil ciento diez y ocho con 52/100), cifra que equivale a un 6.22% del total del presupuesto del Comité que para el caso asciende a \$99.505.870,37 (noventa y nueve millones quinientos cinco mil ochocientos setenta con 37/100), para el fortalecimiento del deporte y la recreación del cantón de Orotina. Esta ejecución de recursos sin dar cumplimiento a la normativa de contratación, generaron no solo una duda razonable en cuanto a las posibilidades de adquirir bienes, obras y servicios en condiciones más beneficiosas para el Comité y por ello para el cantón, sino también, un uso desmedido del recurso humano en labores que si bien es un esfuerzo para alcanzar los fines públicos que persigue el Comité, no representa la opción más acertada para con dichos fines.

**6.1.3. Objetivo específico N°3: Emitir un informe de evaluación de control interno sobre la gestión operativa de la Fondo de Trabajo, con recomendaciones que sirvan como un insumo más por parte de las autoridades competentes para la toma de decisiones en cuanto a la implementación y perfeccionamiento del sistema de control interno.**

El Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina requiere contar con diversas herramientas que le permitan a la Junta Directiva una toma de decisiones apoyada en instrumentos que le aporten información oportuna y valiosa, es por este motivo que se incluye

en este proyecto un informe con los resultados de la evaluación del control interno, atendiendo con ello las debilidades identificadas y fortaleciendo dicha gestión.

## **6.2 LIMITACIONES**

Siendo que el proyecto de investigación se desarrolló en un órgano gubernamental, la ausencia de procedimientos, políticas, manuales y otros instrumentos de similar naturaleza, limitaron las posibilidades de identificar aspectos con una profundidad mayor y que con ello se brindara un aporte más integral a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación.

## **6.3 RECOMENDACIONES**

- **6.2.1. Objetivo específico N°1: Establecer los alcances de la Ley General de Control Interno para con la ejecución presupuestaria por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.**

**6.2.1.1.** Se recomienda a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, considerando lo que al efecto dispone el mismo Código Municipal en su artículo 11, inciso g), en cuanto a la posibilidad de recibir apoyo técnico por parte de la Municipalidad de Orotina, gestionar lo correspondiente a efectos que en un plazo de 90 días naturales posteriores al conocimiento por parte de los integrantes de la Junta Directiva de los resultados de esta investigación, para que se coordine la elaboración e implementación del Esquema de Control Interno del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, considerando en el proceso de implementación, otras áreas municipales que posean la experticia en cuanto a Control Interno.

**6.2.1.2.** Se recomienda a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, instaurar prioritariamente, el Sistema de Control Interno para la

ejecución de recursos por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo, considerando las labores que realizará cada funcionario, los puntos de control y las personas a cargo de dichos controles, así como las labores que se ejecutaran para dar una seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de los criterios para la adquisición de bienes, obras y servicios según la Ley General de Contratación Pública N°9986, lo anterior en un plazo de 30 días naturales posterior al conocimiento por parte de los integrantes de la Junta Directiva de los resultados de esta investigación.

- **6.2.2. Objetivo específico N°2: Evaluar la ejecución presupuestaria del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina por medio de la modalidad de Fondo de Trabajo en el segundo semestre del año 2024.**

**6.2.2.1.** Se recomienda a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, elaborar un procedimiento específico para el uso de la Fondo de Trabajo como medio que permita identificar el cumplimiento de los criterios normativos para con el uso de esta excepción de compra de bienes, obras y servicios, considerando para la elaboración de este procedimiento el apoyo de los profesionales municipales con la experticia en esta materia, lo anterior en un plazo de 30 días naturales posterior al conocimiento por parte de los integrantes de la Junta Directiva de los resultados de esta investigación.

- **6.2.3. Objetivo específico N°3: Emitir un informe de evaluación de control interno sobre la gestión operativa de la Fondo de Trabajo, con recomendaciones que sirvan como un insumo más por parte de las autoridades competentes para la toma de decisiones en cuanto a la implementación y perfeccionamiento del sistema de control interno.**

**6.2.3.1.** Se recomienda a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina valorar lo contenido en este documento con el objetivo de que sea elaborado y puesto en marcha el correspondiente plan de acción que permita, a la brevedad posible, gestionar la implementación de este sistema.

## **CAPÍTULO VII: PROPUESTA**

### **7.1 Nombre de la propuesta**

Implementación integral de la Estructura de Control Interno en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, para el año 2026.

### **7.2 Institución, organización o población en la cual se desarrollará**

Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, cantón de Orotina, provincia de Alajuela.

### **7.3 Objetivo general y específicos de la propuesta**

#### **Objetivo general**

Dotar al Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina de un sistema de control interno congruente con las obligaciones operativas a cumplir según sus fines.

#### **Objetivos específicos**

- Objetivo específico 1. Elaborar, implementar y divulgar el marco orientador, las políticas y procedimientos que en adelante guiarán el control interno conforme a las particularidades operativas del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.
- Objetivo específico 2. Valorar el riesgo operativo y estratégico, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina con el propósito de establecer el nivel de exposición de la entidad.
- Objetivo específico 3. Establecer la metodología a través de la cual se realizará la autoevaluación anual del control interno del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.

## 7.4 Cronograma de actividades y responsables

Seguidamente se presenta un diagrama de Gantt con el detalle de las actividades y fechas estimadas para la implementación del esquema de control interno en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina. Considerando las particularidades que posee la aprobación de recursos por parte del Concejo Municipal para con el presupuesto que remite el Comité cada año (ver explicación detallada en el punto 7.5.), el diagrama que se presenta es de aplicación para el año 2027.

Ilustración 24: Diagrama de implementación del sistema de control interno.

Diagrama de Gantt		Enero				Febrero				Marzo			
Objetivo	Tareas	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Elaborar, implementar y divulgar el marco orientador, las políticas y procedimientos que en adelante guiarán el sistema de control interno conforme a las particularidades operativas del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina.	Elaborar la Misión y Visión	■											
	Elaborar el Código de ética			■									
	Elaborar las políticas operativas del Comité					■							
	Elaborar los procedimientos relacionados con las actividades sustantivas del Comité						■						
Realizar la valoración del riesgo operativo y estratégico, en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina	Realizar la valoración del riesgo operativo							■					
	Realizar la valoración del riesgo estratégico								■				
	Elaborar las actividades de control para la cartera de riesgos									■			
	Elaborar el sistema de información del proceso de valoración de riesgos											■	
Establecer la metodología a través de la cual se realizará la autoevaluación anual del sistema de control interno del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina	Realizar la valoración del riesgo operativo											■	

## 7.5 Presupuesto necesario para su implementación

Para la implementación del modelo de control interno, la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación deberá solicitar al Concejo Municipal de Orotina, la dotación de una partida adicional al presupuesto anual, con el propósito de implementar dicho sistema,

por lo que la cuantificación de los recursos (estudio de mercado) deberá presentarse ante ese Honorable Cuerpo Colegiado a más tardar el 15 de junio del año 2026 para ser incluido en el presupuesto ordinario del año 2027, siendo que este último debe presentarse ante la Contraloría General de la República a más tardar el 30 de setiembre del año 2026 y su aprobación se estima para el 23 de diciembre de 2026, entrando a regir el 01 de enero del año 2027.

Así las cosas, los recursos para la implementación estarían disponibles para ser ejecutados a partir del 01 de enero de 2027, dando probable fecha de inicio del proceso de contratación la primera semana de ese mes y concluyendo con la adjudicación la última semana de ese mismo mes, con un plazo de ejecución iniciando la primera semana de febrero y concluyendo el proceso la última semana de abril de 2027.

Considerando la contratación 2021CD-000079-0021100001 denominada Servicio de acompañamiento en el establecimiento y funcionamiento del sistema de control interno<sup>70</sup>, misma que fuera promovida y adjudicada por la Municipalidad de Orotina el 12 de noviembre del año 2021, por un monto de ₡ 2 840 000,00 (dos millones ochocientos cuarenta mil colones exactos) y siendo que desde dicha contratación a la fecha probable en que será desarrollada la del Comité habrán transcurrido un total de 5 años, con la particularidad de que la estructura y procesos del Comité Cantonal de Deportes de Orotina son de menor envergadura que los de la Municipalidad de Orotina, se estima que el presupuesto a requerir es de ₡ 2 000 000,00 (dos millones de colones exactos).

La distribución de los recursos económicos para con los productos a recibir de la contratación para la implementación del modelo de control en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina se detalla a continuación:

---

<sup>70</sup> Sistema unificado de compras públicas. (12 de noviembre de 2021). Servicio de acompañamiento en el establecimiento y funcionamiento del sistema de control interno. SICOP. Recuperado el 06 de julio de 2025. <https://www.sicop.go.cr>

1. Elaboración de plan de trabajo que detalle todas las actividades a realizar en dicha contratación. Esta labor equivale a un 5% del presupuesto de la contratación, ¢100 000,00.

2. Brindar capacitación a los 5 integrantes de la Junta Directiva y a la Auxiliar de Gestión (1 persona) para orientar los esfuerzos en materia. Las capacitaciones deben tener una duración de al menos 2 horas y las mismas pueden desarrollarse de manera virtual o bien presencial según lo disponga la Junta Directiva del Comité y los temas a desarrollar serán los siguientes (Esta labor equivale a un 15% del presupuesto de la contratación, ¢300 000,00):

Introducción y generalidades al sistema de control interno.

- a) Sistema de control interno.
- b) Autoevaluación y madurez del control interno.
- c) Sistema de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI).
- d) Método de seguimiento del mecanismo de control.

Las capacitaciones deben tomar como referencia al menos la siguiente bibliografía:

- a) Ley General de Control Interno, Ley N°8292.
- b) Directriz emitida por la Contraloría General de la República, Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).
- c) Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), D-3-2005-CO-DFOE.
- d) Normativa de referencia internacional: ISO 31000:2018 Gestiones de riesgos, COSO Control Interno edición 2014, COSO ERM 2017.

3. Elaboración y acompañamiento de implementación del sistema de control interno en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina (Marco Orientador, políticas, manuales, procedimientos, controles). En cuanto al acompañamiento para implementar el este sistema, este debe darse de manera presencial y en horarios alternos que permita la participación de los 5 integrantes de la Junta Directiva y de la Auxiliar de Gestión del Comité. Esta labor equivale a un 70% del presupuesto de la contratación, ¢1 400 000,00.

4. Presentación y entrega de todo el sistema de información generado del trabajo realizado en forma electrónica a la Junta Directiva del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, mediante una sesión de trabajo. Esta labor equivale a un 10% del presupuesto de la contratación, \$200 000,00.

## **7.6 Fases de la propuesta**

### **Fase 1**

Para elaborar la misión y la visión del Comité Cantonal de Deportes se requiere por parte del implementador dar respuesta a preguntas relacionadas con los fines de esta entidad, ¿qué hace? ¿por qué lo hace? ¿para quienes lo hace?, respuestas que marcan la identidad de la organización. Estas preguntas son insumos que ayudan a establecer en la misión los objetivos del Comité, por lo que deben procurar medir los resultados de la gestión como medio de comprobación.

Por su parte la visión inicia con conocer el estado actual del Comité, ¿en dónde está? y ¿hacia dónde se dirige? ¿qué proyección tiene en su futuro? y con ello ¿qué requerirá para llegar hacia dónde se dirige?

Una vez establecida la misión y la visión del Comité, da inicio la elaboración del Código de Ética, el cual, orienta a la organización a ejecutar sus labores bajo parámetros de comportamiento afines con los más altos estándares al tratarse de un ente que interactúa con la comunidad a través del deportes y la recreación.

Los puntos anteriores llevan a la empresa contratada a levantar un inventario de las actividades sustantivas que se desarrollan en el Comité, para con ello, proceder con la elaboración de las políticas que delimiten el ámbito de acción de la organización, de los entes adscritos, así como de su personal. Por su parte la elaboración de los procedimientos permite estandarizar las labores que se ejecutan sabiendo que cada una de ellas responde a un diagrama de flujo ordenado y secuencial.

## **Fase 2**

La segunda fase se orienta a la labor de valorar el riesgo operativo y estratégico del Comité, considerando como ya se ha visto en este proyecto de investigación en que consiste cada uno. Esta valoración del riesgo conlleva al establecimiento de actividades de control con las cuales se podrán administrar los riesgos. En este proceso debe considerarse el establecimiento de los umbrales del riesgo, es decir: apetito, tolerancia y capacidad del riesgo, priorización de los mismos por medio de calificar la probabilidad de ocurrencia de los riesgo y el impacto que recibiría el Comité en un evento de esta naturaleza.

La información que genera el proceso de valoración del riesgo debe documentarse con el objetivo de formar una base de datos que sirva de base la autoevaluación anual, por lo que es necesario que este sea electrónico y que considere los medios de respaldo más convenientes.

## **Fase 3**

El tercer punto a atender para con la implementación es el procedimiento para ejecutar anualmente la autoevaluación del sistema de control interno, el cual permite al Comité identificar la efectividad de los controles implementados en el año anterior inmediato y conocer la existencia de nuevo riesgos, estableciendo la manera en la cual serán atendidos.

## **7.7 Referencias**

<sup>1</sup> Sistema unificado de compras públicas. (12 de noviembre de 2021). Servicio de acompañamiento en el establecimiento y funcionamiento del sistema de control interno. SICOP. Recuperado el 06 de julio de 2025. <https://www.sicop.go.cr>

## REFERENCIAS

- Alfaro, A. Paniagua, S. (2021). Auditoría de control interno en las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, en la Municipalidad de Zarceró, durante el primer semestre del año 2021. Universidad Técnica Nacional. <https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/e3644594-e8b0-40fe-a8b1-f01bc4e38df3/content>.
- Díaz, K. (2021). Análisis del sistema de control interno en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno y la directriz 058-MP en la Junta de Protección Social, en el año 2021. Tesis de licenciatura. Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1857/TFG%20CONT%200012%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- González, A., Guzmán, D. (2022). Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de Leaho Refrigeración Industrial S.A., mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. Tesis de licenciatura. Universidad Técnica Nacional. <https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/0b96c6ea-64ea-4dc2-9ac5-a809245e0213/content>.
- Fernández, I. (2022). Análisis del sistema de control interno enfocado en el seguimiento y administración de Proyectos de la empresa interconsultoría de Negocios y comercio IBT Sociedad Anónima basado en el Modelo COSO. Tesis de licenciatura. Universidad Internacional de las Américas. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/631f93c8-1abb-49e2-b4a0-b229ea25a50b/content>.
- Favela, F. (2015). Propuesta de un sistema de control interno para el ciclo de ingresos y egresos en un grupo de empresas ferreteras. Tesis de licenciatura. Universidad Don Vasco, A.C. <http://132.248.9.195/ptd2019/marzo/0786982/0786982.pdf>
- Ramos, M. (2015). Tesis de licenciatura. Diseño del sistema de control interno en la empresa AB Optical de la ciudad de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/server/api/core/bitstreams/bd138d57-52cc-4ad3-a8ec-5640ee59bfca/content>.
- Rodríguez, A. (2021). El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C. Tesis de licenciatura. Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9234/4/IV\\_FCE\\_310\\_TE\\_Rodriguez\\_Mendoza\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9234/4/IV_FCE_310_TE_Rodriguez_Mendoza_2021.pdf).
- Pilco, C. (2022). El control interno y su incidencia en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes Patria. Ingeniería en contabilidad. Universidad de Chimborazo.

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13290/1/Pilco%20Martínez%2C%20C%282024%29%20EI%20Control%20Interno%20Y%20Su%20Incidencia%20En%20La%20Toma%20De%20Decisiones%20De%20La%20Cooperativa%20De%20Transportes%20Patria%2C%20Período%202022.%20.%20%28Tesis%20de%20Pregrado%29%20Universidad%20Nacional%20de%20Chimborazo%2C%20Riobamba%2C%20Ecuador.pdf>.

Abarca, M. (2023). Propuesta de estrategias de mejora en el sistema de control interno de la empresa Grupo Cacique Los Lirios S.A. Tesis de licenciatura. Universidad San Marcos.

<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2560/TFG%20LIC%20CONT%200006%202024.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Fonseca, V. (2024). Propuesta para la implementación del control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Maraduanas SAC, Callao 2024. Tesis de licenciatura. Universidad de San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e7d507e7-f19d-4c0c-ac20-3010110fbc0e/content>

Ley N°8292. General de Control Interno. 04 de setiembre de 2002. Diario Oficial La Gaceta No. 169

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2015). El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO – su aplicación y evaluación en el sector público. OLACEFS. <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

Curso Virtual de Control Interno. (2011). Conceptos básicos sobre control interno (pág. 7). Contraloría General de la República.

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 2.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 4.1). [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 5.1).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 6.1).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2005). Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI). (Norma 2.2).

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 3.2).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 5.1).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2005). Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI).

Ley N°8131. General de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. 16 de octubre de 2001. Diario Oficial La Gaceta N°196.

Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 1.1).  
<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 2.2).  
<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 4.3.1).  
<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

Contraloría General de la República. (2012). Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos. (Norma 4.3.2).  
<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/sipp/normas-tecnicas-presup-publico-12-2022-n.pdf>

Decreto 30058-H-MP-PLAN. Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y de Presupuestos Públicos. 09 de abril de 2002.

Ley No.9986 de 2021. General de Contratación Pública. D.O. No.109

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. [COSO], 2023)

(Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, [INTOSAI], 1992)

(Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, [INTOSAI], 2023)

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. [COSO], Enterprise risk management integrating with strategy and performance. 2017)

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2015). El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO – su aplicación y evaluación en el sector público-.

Ley No.7794 de 1998. Código Municipal. 26 de abril de 1998. D.O. No.94.

Ley N°3656. Orgánica de la Dirección de Educación Física y Deportes. 06 de enero de 1966.

Ley No.7800 de 1998. Creación del Instituto Costarricense del Deportes y la Recreación y del Régimen Jurídico de la Educación Física, el Deporte y la Recreación. D.O. No.103

Reglamento No.186. Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina de 2008. 17 de julio de 2008.

Contraloría General de la República. (2009). Normas de control interno para el Sector Público. (Norma 1.1).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64832&nValor3=75418&strTipM=TC)

Contraloría General de la República. (2009). Normas para el ejercicio de la auditoría en el sector público. (Norma 1.1.4).

(Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. NICSP35).

Reglamento Autónomo de Organización y Funcionamiento del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina. 01 de junio de 2009. Diario Oficial La Gaceta No. 104.

Barraza Macías, A. (2023). Una perspectiva interpretativa. En Benessere. Centro de Intervención para el Bienestar Físico y Mental A.C. (Ed.), México; Metodología de la investigación cualitativa (p.5). Centro de Intervención para el Bienestar Físico y Mental A.C.

Sistema unificado de compras públicas. (12 de noviembre de 2021). Servicio de acompañamiento en el establecimiento y funcionamiento del sistema de control interno. SICOP. Recuperado el 06 de julio de 2025. <https://www.sicop.go.cr>

# ANEXOS

## Anexo 1. Declaración Jurada

Yo, **Yuliana Montero Chaves**, mayor de edad, cédula de identidad número **1-1208-0700**, en condición de egresada de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de **Licenciatura en contaduría Pública**, mi trabajo de graduación titulado **“Los beneficios de la aplicación de la Ley General de Control Interno en relación con la ejecución presupuestaria por medio de Caja Chica en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, ubicado en el cantón de Orotina, Alajuela durante el segundo semestre 2024.”** es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Llorente, el 6 de mayo de 2025.

*Yuliana Montero*

Firma estudiante: Yuliana Montero Chaves

Cédula de identidad: 1-1208-700

## Anexo 2. Carta de autorización de la entidad



CCDRO-195-2024  
13 de agosto 2024

**Señora  
Yuliana Montero Chaves**

**Estimada señora:**

Por este medio, reciba un cordial saludo de nuestra parte y a su vez le comunicamos acuerdo tomado por la Junta Directiva en la sesión ordinaria número 028-2023-2024, celebrada el pasado 12 de agosto 2024, el cual a la letra reza;

**Acuerdo N°8:** Se acuerda aprobar la solicitud de la estudiante Yuliana Montero Chaves, cedula 112080700, de realizar el Trabajo Comunal y la tesis en nuestras instalaciones. **Aprobado con el voto de los directivos, Barbara Sánchez Loria, Jassiel Alpizar León, Lisbeth Prado Solano y Roy Álvarez Vásquez.**

Coordinar con la oficinista del Comité de Deportes Fiorella Bermúdez Lizano.

Se despide cordialmente;

BARBARA  
SANCHEZ LORIA  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
BARBARA SANCHEZ LORIA  
(FIRMA)  
2024.08.14 14:50:24  
-06'30'

**Sra. Barbara Sánchez Loria  
Vocal  
CCDR Orotina**

📁 Archivo



**Email**  
[fbermudez@muniorotina.go.cr](mailto:fbermudez@muniorotina.go.cr)  
[comitedeportesorotina@gmail.com](mailto:comitedeportesorotina@gmail.com)



**Teléfono**  
2428-4072



**Orotina**  
Diagonal a la Fuerza Pública

## Anexo 3. Carta de aprobación del Tutor/de la Tutora

### CARTA DEL TUTOR

San José, 30 de julio de 2025.

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Departamento de Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante **YULIANA MONTERO CHAVES**, cédula de identidad número **1-1208-0700**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: ***Los beneficios de aplicar la Ley General de Control Interno en la ejecución presupuestaria que realizó el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, por medio de Caja Chica durante el segundo semestre 2024***, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

En mi calidad de Tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Rubro de evaluación	Porcentaje asignado	Porcentaje obtenido
a) Original del tema	10%	8%
b) Cumplimiento de entrega de avances	20%	16%
c) Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	23%
d) Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	15%
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	18%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>80%</b>

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

JORGE ORLANDO MADRIGAL MENA (FIRMA)  
PERSONA FÍSICA, CPF-03-0375-0395.  
Fecha declarada: 30/07/2025 08:12:43 AM  
Razón: Carta Tutor Tesis Yuliana Montero  
Lugar: UH

MBA. Jorge Madrigal Mena  
Cédula de identidad 3-0375-0395  
Carné CPCECR N° 20389

## Anexo 4 . Carta de aprobación del Lector/de la Lectora

### CARTA DEL LECTOR

Puntarenas, 13 de octubre del 2025

**Msc. Gustavo Adolfo Chaves**  
**Director Carrera Contaduría Pública**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor:

La estudiante: **Montero Chaves Yuliana**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"Los beneficios de aplicar la Ley General de Control Interno en la ejecución presupuestaria que realizó el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, por medio de Fondo de Trabajo durante el segundo semestre 2024"**, la cual ha elaborado para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente, lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y el análisis de datos; la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre estos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación.

He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas. Además, se ha realizado la revisión antiplagio para el trabajo de investigación remitido a este servidor como Lector de acuerdos a la "Política Antiplagio de la Universidad", aplicado para este efecto el "Sistema Antiplagio Turnitin", obteniendo un resultado de similitudes favorable.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,

ROBLAN FRANCISCO  
MARTINEZ  
LEDEZMA (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
ROBLAN FRANCISCO  
MARTINEZ LEDEZMA (FIRMA)  
Fecha: 2025.10.13 07:49:10  
-06'00'

**Lic. Roblan Francisco Martínez Ledezma, CPA y CPI**  
**Cédula identidad No. 6-316-470**  
**Carné Colegio Profesional No. 6130 y 26650**

## Anexo 5. Licencia y autorización al CENIT

San José, 15 de diciembre de 2024

Señores:

Universidad Hispanoamericana

Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

La suscrita Yuliana Montero Chaves con número de identificación 1-1208-0700 autora del trabajo de graduación titulado **“Los beneficios de la aplicación de la Ley General de Control Interno en relación con la ejecución presupuestaria por medio de Caja Chica en el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Orotina, ubicado en el cantón de Orotina, Alajuela durante el segundo semestre 2024”**, presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Contaruría Pública; sí autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N°6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente

Yuliana Montero.

Cédula de identidad: 1-1208-700