

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ÉNFASIS EN BANCA Y
FINANZAS**

*TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO
ACADÉMICO DE LICENCIATURA EN LA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS ÉNFASIS EN BANCA Y
FINANZAS*

**Análisis sobre la gestión presupuestaria
de forma integral de la Municipalidad de
Orotina para los periodos 2017-2018**

Estudiante: Abdiel Fuentes Montero

Tutor: Rodolfo Bonilla Núñez

Agosto, 2020

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS	i
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	ix
DECLARACIÓN JURADA	x
CARTA DEL TUTOR.....	xi
CARTA DEL LECTOR.....	xii
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES	xiii
DEDICATORIA.....	xv
AGRADECIMIENTOS	xvi
ABREVIATURAS.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO	xviii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Antecedentes del problema	3
1.1.2 Descripción del problema	6
1.1.3 Justificación del problema.....	7
1.1.4 Formulación del problema	8
1.2 Objetivos	10

1.2.1 Objetivo general.....	10
1.2.2 Objetivos específicos.....	10
1.3 Alcances y Limitaciones.....	10
1.3.1 Alcances.....	10
1.3.2 Limitaciones.....	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Reseña Institucional.....	13
2.1.1 Planificación institucional, control interno y presupuesto.....	21
2.2 Ejercicio económico.....	24
2.3 Propuesta.....	24
2.4 Presupuesto.....	25
2.5 Normativa, lineamientos y procedimientos del Presupuesto Municipal.....	26
2.5.1 Pirámide de Kelsen aplicada en Costa Rica.....	26
2.5.2 Código Municipal.....	29
2.5.3 Constitución Política de la República de Costa Rica.....	30
2.5.4 Ley de la Administración Financiera de la Republica y Presupuestos Públicos.....	33
2.5.5 Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del Plan Operativo Anual, el presupuesto Inicial y sus variaciones	36

2.5.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas	37
2.6 Gestión Presupuestaria.....	38
2.7 Ejecución Presupuestaria.....	39
2.8 Partidas presupuestarias de baja ejecución	40
2.9 Propuesta de mejora	41
2.10 Relación entre las variables	41
2.10.1 Variable Principal	41
2.10.2 Variables Secundarias	41
2.11 Marco conceptual.....	42
2.11.1 Presupuesto.....	42
2.11.2 Plan operativo anual (POA)	43
2.11.3 Sistema de información sobre planes y presupuestos (SIPP)	43
2.11.4 Plan de desarrollo municipal (PDM).....	43
2.11.5 Programa presupuestario	44
2.11.6 Presupuesto Ordinario	44
2.11.7 Presupuesto Extraordinario	44
2.11.8 Superávit presupuestario	44
2.11.9 Bloque de legalidad	45
2.11.10 Normas técnicas sobre presupuesto público (NTPP)	45
2.11.11 Presupuesto por programas (PPP)	45

2.11.12 Regla Fiscal	46
2.11.13 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN)	47
2.11.14 Clasificador por objeto del gasto del sector público	48
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	49
3.1 Finalidad aplicada	50
3.2 Dimensión temporal y longitudinal	50
3.3 Marco micro	50
3.4 Naturaleza.....	51
3.5 Carácter de la investigación	51
3.6 Sujetos y fuentes de información	52
3.6.1 Unidades de análisis.....	52
3.6.2 Fuentes de información	52
3.7 Variables	54
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	59
4.1 Objetivo 1. Identificar las principales herramientas, políticas y procedimientos utilizados por la Municipalidad de Orotina para la gestión presupuestaria integral.	60
4.2 Objetivo 2. Realizar un análisis comparativo de la ejecución presupuestaria en el periodo 2017 y 2018.....	62

4.2.1 Análisis horizontal de las principales partidas presupuestarias que componen el presupuesto de la Municipalidad de Orotina del periodo 2018 en comparación del 2017.....	62
4.2.2 Análisis Programa I: Dirección y Administración en General	65
4.2.3 Análisis Programa II: Servicios Comunes	73
4.2.4 Análisis Programa III: Inversiones.....	79
4.2.5 Análisis Programa IV: Partidas Específicas	86
4.3 Diagnóstico de la situación vigente	88
4.3.1 Entrevista al Licdo. Jeffrey Valerio Castro, Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.	88
4.3.2 Entrevista al Licdo. Mario Rodríguez Cordero, Asistente de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.	92
4.3.3 Entrevista a la Licda. Marielos Cordero Rojas, Encargada de Dirección de Hacienda.....	96
4.4 Objetivo 3. Evaluar aquellas partidas presupuestarias que presenten baja ejecución.	100
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	102
5.1 Hallazgos	103
5.1.1 Hallazgo 1. Deficiente planificación presupuestaria por parte de los funcionarios encargados de su elaboración.....	103

5.1.2 Hallazgo 2. Deficiente control y evaluación del proceso presupuestario	104
5.1.3 Hallazgo 3. Deficiente proceso de recaudación por parte de la municipalidad.....	105
5.1.4 Hallazgo 4. Falta de capacitación en materia presupuestaria.....	105
5.1.5 Hallazgo 5. Usos de hojas de Excel para administrar el presupuesto .	106
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
6.1 Conclusiones.....	108
6.2 Recomendaciones	113
CAPÍTULO VII: PROPUESTA	116
7.1 Plan de mejora para el fortalecimiento de la planificación, control y evaluación del presupuesto municipal	117
7.1.1 Justificación	117
7.1.2 Objetivo General.....	118
7.1.3 Objetivos Específicos.....	118
7.1.4 Lugar de Implementación	118
7.1.5 Presupuesto necesario	118
7.1.6 Actividades por desarrollar	119
7.1.7 Desarrollo de actividades.....	122
BIBLIOGRAFÍA	126

ANEXO..... 131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Organigrama de la Municipalidad de Orotina	5
Tabla N° 2 Departamentos de la Municipalidad de Orotina.....	14
Tabla N° 3 Sectores económicos de la población de Orotina.....	21
Tabla N° 4 Pirámide de Kelsen Costa Rica.....	28
Tabla N° 5 La regla fiscal	47
Tabla N° 6 Cuadro de ejecución de variables	54
Tabla N° 7 Presupuesto municipal 2017 y 2018.....	64
Tabla N° 8 Administración General	65
Tabla N° 9 Registro de deudas, fondos y transferencias	70
Tabla N° 10 Mantenimiento de caminos y calles.....	73
Tabla N° 11 Acueductos municipales.....	75
Tabla N° 12 Vías de comunicación terrestre	79
Tabla N° 13 Otros fondos e inversiones.....	83
Tabla N° 14 Programa IV: partidas específicas.....	86
Tabla N° 15 Cronograma de actividades.....	119

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración N° 1 Diagrama de Ganttl	121
---	-----

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Abdiel Fuentes Montero mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 113930576 egresado de la carrera de Administración de Negocios énfasis en Banca y Finanzas de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios énfasis en Banca y Finanzas juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Análisis sobre la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. 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, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 17 días del mes de julio del año dos mil veinte.

Abdiel Fuentes M.

Firma del estudiante

Cédula: 113930576

CARTA DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

San José, 27 de Julio de 2020

Señores
Administración de Negocios
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante Abdiel Fuentes Montero, cédula de identidad número 1-1393-0576, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Análisis sobre la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018.", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Empresas, con Énfasis en Banca y Finanzas.

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 el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	100%

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

Atentamente,

RODOLFO ANTONIO
 BONILLA NUÑEZ
 (FIRMA)

Procedo digitalmente por
 CODIGO ELECTRONICO BONILLA
 NÚMERO 019866
 Fecha: 2020.07.27 11:02:16 CST

Rodolfo Bonilla Núñez
 Cédula identidad N° 501760902
 Carné Colegio Profesional N° 1552

CARTA DEL LECTOR

CARTA DE LECTOR

San José, 11 de agosto del 2020

Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor

El estudiante **Abdiel Fuentes Montero**, cédula de identidad 0113930576 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado “Análisis sobre la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018”, el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Finanzas y Banca.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos 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.

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

Atentamente,

LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)
Firmado digitalmente por
LUIS ALBERTO VARGAS
ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2020.08.11 20:43:22
.06'00"

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLÓGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 18 de agosto del 2020

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Abdiel Fuentes Montero con número de identificación 0113930576 autor (a) del trabajo de graduación titulado "Análisis sobre la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018" presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Finanzas y Banca; SI 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,

Abdiel Fuentes M 1-1393-0576

Firma y Documento de Identidad

**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

DEDICATORIA

A Dios que me ha dado fortaleza y me ha permitido culminar este proceso de manera exitosa, dándome la sabiduría necesaria para finalizar esta etapa de la vida.

A mi familia por todas las muestras de amor, apoyo y tiempo que me han brindado durante esta etapa de mi vida. Gracias por creer en mí y motivarme hacer una mejor persona y profesional.

A mi novia Nazaret Morua por sostener mi mano, por creer en mí y apoyarme en todo momento.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Rodolfo Bonilla Núñez, quien ha sido mi tutor y me ha orientado en este trabajo de investigación. Gracias por el apoyo y guía en todo este proceso.

A los profesionales que laboran para la Municipalidad de Orotina por todo el apoyo y colaboración que me han dado durante este trabajo de investigación.

A los profesores que han sido excelentes profesionales y me han transmitido todo el conocimiento necesario para poder culminar la carrera.

ABREVIATURAS

CGR	Contraloría General de la Republica
CONAPDIS	Consejo Nacional de Personas con Discapacidad
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
MH	Ministerio de Hacienda
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
NTPP	Normas Técnicas sobre Presupuesto Público
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PIB	Producto Interno Bruto
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PPP	Presupuesto por Programas
SIPP	Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos

RESUMEN EJECUTIVO

Capítulo I: Introducción

El presente trabajo de investigación pretende estudiar el presupuesto de la Municipalidad de Orotina. La técnica que utiliza la institución es el presupuesto por programas, el cual se divide en 4. Programa I: Dirección y Administración en General, Programa II: Servicios Comunes, Programa III: Inversiones y Programa IV: Partidas Específicas.

Se plantea los antecedentes y el planteamiento del problema, de la cual surge el objetivo general del presente trabajo, analizar la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018.

Capítulo II: Marco teórico

Este segundo capítulo se hace el ejercicio investigativo donde se busca la información del tema que se planteó anteriormente. Se presentan los conceptos básicos o principios que sustentan el problema de investigación, estos deben ser citas y fuentes que sustenten la información para poder desarrollar el tema.

Es indispensable analizar y desarrollar cada una de las variables expuestas pero para poder lograrlo se debe sustentar con la debida información para un mejor entendimiento durante la investigación.

Capítulo III: Marco metodológico

En esta parte se definen los criterios metodológicos que se van a utilizar durante la investigación, se define la finalidad, el marco (la magnitud de la investigación), el alcance temporal, la condición, la naturaleza y el carácter.

Otros aspectos que se utilizan son las fuentes de información, población en estudio, la muestra que se va a utilizar para aplicar los instrumentos, además se desarrollan y definen las variables.

Capítulo IV: Resultados

En este cuarto capítulo con la información obtenida a través de los instrumentos definidos con anterioridad se da el análisis y la interpretación de los datos. Se desarrolla cada uno de los objetivos específicos planteados para poder realizar las conclusiones y recomendaciones necesarias para la investigación.

Capítulo V: Discusión e interpretación de los resultados

En esta sección con la información recolectada por medio de los instrumentos, se relaciona si existe alguna solución al problema de la investigación con cada uno de los hallazgos encontrados. Se desarrolla y explica la condición, causa, criterio y consecuencia para cada uno de estos.

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

En este capítulo se menciona los resultados obtenidos del trabajo de investigación y se presentan las respuestas a cada uno de los objetivos específicos que fueron presentados. Seguidamente se presentan las recomendaciones que son ideas complementarias al que pueden ayudar a resolver la problema de investigación.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La siguiente investigación se llevará a cabo en la Municipalidad de Orotina, especialmente con el apoyo del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina en la provincia de Alajuela (Costa Rica), para los años 2017-2018.

Este trabajo estará orientado en fortalecer las capacidades de la municipalidad de Orotina y de los responsables del proceso de gestión presupuestaria en cuanto al cumplimiento normativo y técnico aplicable a las fases de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestaria. Los gobiernos locales son los responsables de gestionar los recursos cantonales y de ejecutar de manera eficiente los mismos, para propiciar condiciones de calidad, eficiencia, eficacia, gestión de la innovación, participación ciudadana y la inclusión social que deparen en bienestar general para todos los munícipes. La cotidianidad municipal de dichas tareas está dada en el artículo 3 del Código Municipal, por cuanto indica que, las corporaciones municipales deben velar y gestionar los intereses y servicios locales de cada cantón, así como en la Ley 8131 Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, además de las Normas Técnicas de Presupuestos Públicos y demás Leyes aplicables a la gestión pública relacionada a la gestión presupuestaria.

1.1.1 Antecedentes del problema

El 1 de agosto de 1908 se constituye la Municipalidad de Orotina, llevándose a cabo la primera sesión del Concejo de Orotina integrado por los regidores propietarios, señores Juan María Mora presidente, Elías Vargas vicepresidente, y Ernesto Valverde, fiscal. El jefe político fue don Julio Umaña Bolaños.

La Municipalidad es una persona jurídica estatal con patrimonio propio y personalidad, y capacidad jurídica plenas para ejecutar todo tipo de actos y contratos necesarios para cumplir sus fines.

Posee la autonomía política, administrativa y financiera que le confiere la Constitución Política. Dentro de sus atribuciones se incluyen:

a). Dictar los reglamentos autónomos de organización y de servicio, así como cualquier otra disposición que autorice el ordenamiento jurídico.

b). Acordar sus presupuesto y ejecutarlos

c). Administrar y prestar los servicios públicos municipales.

d). Aprobar las tasas, los precios y las contribuciones municipales, y proponer los proyectos de tarifas de impuestos municipales.

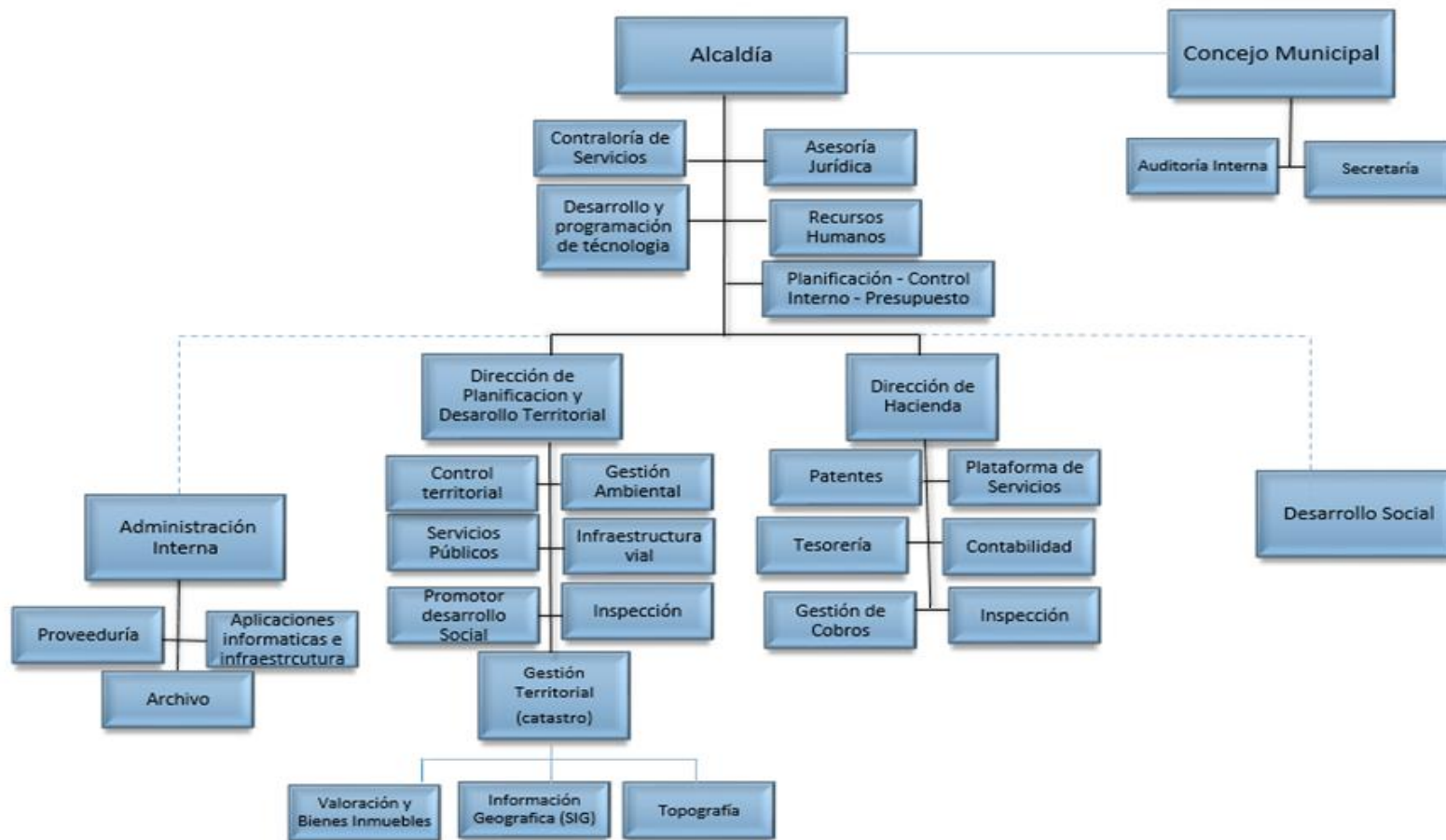
e). Percibir y administrar, en su carácter de administración tributaria, los tributos y demás ingresos municipales.

f). Concertar, con personas o entidades nacionales o extranjeras, pactos, convenios o contratos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

g). Convocar al municipio a consultas populares, para los fines establecidos en esta ley y su reglamento.

En la tabla N° 1 se detalla el organigrama de la Municipalidad de Orotina donde se puede observar cada uno de los departamentos que lo conforman, la investigación del presente trabajo se llevara a cabo con el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.

Tabla N° 1 Organigrama de la Municipalidad de Orotina



Fuente: Página web de la Municipalidad de Orotina, 2018.

El objetivo general del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno es administrar el presupuesto de la Municipalidad con el fin de que haya una ejecución presupuestaria acorde con las disponibilidades económicas de la institución y acorde con las necesidades del cantón de Orotina. Esta unidad responde directamente a la Alcaldía.

El análisis de la gestión presupuestaria no se limita solamente a evaluar los procesos que conforman su correcta ejecución en la Municipalidad de Orotina, sino que se convierte también en una herramienta que permite presentar posibles escenarios del comportamiento a futuro. Se pretende que durante la investigación realizar una revisión del cumplimiento de la normativa vigente, emitida por la Contraloría General de la República (CGR) y las leyes aplicables a la gestión presupuestaria en la Municipalidad de Orotina.

1.1.2 Descripción del problema

Las instituciones públicas como las Municipalidades se encuentran en un entorno de constante cambio, por lo cual la forma en la que realizan su planificación estratégica debe ser eficaz y flexible, para satisfacer y resolver las necesidades de la población. Por lo cual, resulta de suma importancia que todo presupuesto público sea ejecutado de manera correcta para que este responda a lo que previamente ha sido establecido tanto en el ámbito de los planes operativos institucionales como en el campo de la planificación sectorial y nacional. Donde todos los anteriores, instrumentos de planificación, se toma como referencia el Plan Nacional de Desarrollo (PND).

Para fortalecer la distribución de las riquezas de una Sociedad se plantean diferentes objetivos, como la responsabilidad de los diferentes entes estatales como en este caso las Municipalidades que se encuentran ligados por un proyecto país, y van estrechamente relacionado al logro eficaz, efectivo y transparente las crecientes demandas de la población con la Administración Financiera.

1.1.3 Justificación del problema

La Municipalidad de Orotina es un gobierno local que está surgiendo un proceso de crecimiento en todas sus estructuras orgánicas, administrativas y de recursos, sin embargo, no se cuenta con un estudio que brinde un escenario de la gestión presupuestaria que permita obtener oportunidades de mejora.

Además con la entrada en vigencia de la Ley N^a 9635, Ley de Fortalecimiento a las Finanzas Públicas y específicamente con todo relacionado a la reglas fiscales las Municipalidades tienen el reto de ajustarse rápidamente a los cambios aprobados en dicha Ley.

El análisis del proceso presupuestario y de la ejecución presupuestaria para la Municipalidad de Orotina constituye un tema relevante ya que permitirá conocer a cabalidad el cumplimiento de las normativas presupuestarias aplicable a las municipalidades por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y el Ministerio de Hacienda (MH), además de ofrecer a las autoridades competentes la oportunidad de tomar decisiones fundadas en los resultados que se obtenga, y particularmente se podrá conocer la forma en la que se están gestionando y utilizando los recursos públicos.

1.1.4 Formulación del problema

¿En qué grado el proceso presupuestario y su ejecución en los años 2017-2018 impactaron a los ciudadanos del cantón de Orotina, en la prestación de servicios y obra pública?

La incorrecta ejecución presupuestaria afectará el accionar de una municipalidad, eso significará problemas a lo interno como a lo externo y por lo tanto, sus resultados no serán los esperados por los ciudadanos.

Los municipios cuentan con un presupuesto anual, el cual generalmente es estable en el tiempo y por ende su planificación debe hacerse en estos márgenes también estables. Sin embargo, existen factores que pueden afectar que el gobierno local no recaude los recursos proyectados ni ejecute las obras y proyectos planteados en sus metas o que exista una deficiente planificación, nuestro país está siendo afectado por la falta de reactivación económica y por ende las municipalidades posiblemente tengan problemas en su recaudación.

Una deficiente gestión presupuestaria municipal puede generar consecuencias que van en detrimento del fortalecimiento institucional y del desarrollo local entre ellas, la improbación de presupuestos, la postergación de proyectos y obra de inversión, limitaciones económicas para atender las obligaciones y brindar los servicios municipales y dificultades como en la gestión que realizan organizaciones como el comité cantonal de deporte y recreación, las juntas de educación y administrativas, el CONAPDIS. Es ineludible que las autoridades municipales competentes consideren como parte de sus estrategias de

planificación y con la responsabilidad del caso, el fortalecimiento de la gestión presupuestaria como una de sus prioridades.

Debido a lo expuesto anteriormente surgen una serie de interrogantes, las cuales detallo de la siguiente manera:

¿Está la Municipalidad de Orotina cumpliendo con toda la normativa vigente en materia presupuestaria?

¿Impacta la aplicación de las reglas fiscales para el crecimiento de Municipalidad de Orotina?

¿Cómo puede la Municipalidad de Orotina diseñar estrategias para crecer y prepararse ante los retos con el desarrollo venidero?

Estas interrogantes se pretenden sean respondidas al finalizar el estudio.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018 para proponer mejoras en la ejecución.

1.2.2 Objetivos específicos

a) Identificar las principales herramientas, políticas y procedimientos utilizados por la municipalidad de Orotina para la gestión presupuestaria integral.

b) Realizar un análisis comparativo de la ejecución presupuestaria en el periodo 2017 y 2018.

c) Evaluar aquellas partidas presupuestarias que presenten baja ejecución.

d) Desarrollar una propuesta de mejora que fortalezca la gestión presupuestaria en la Municipalidad de Orotina.

1.3 Alcances y Limitaciones

1.3.1 Alcances

Esta investigación se llevará a cabo en la provincia de Alajuela, en el cantón de Orotina, en la Municipalidad de dicho lugar y se pretende realizar un análisis de la gestión presupuestaria en los periodos 2017 y 2018. Con el fin permitirá conocer si se da el cumplimiento de las normativas presupuestarias de forma correcta y estas son aplicables a las municipalidades por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y el Ministerio de Hacienda (MH).

Se pretende realizar consultas directas con cada una de las personas del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina involucradas en este proceso de la ejecución presupuestaria.

Se van a presentar datos reales de ejecución presupuestaria alcanzada durante los periodos 2017 y 2018, por lo que la propuesta de mejora se podrá implementar durante la ejecución del ejercicio económico del periodo 2020, ya que se deben de analizar variables para poder determinar aspectos que puedan mejorar la ejecución.

1.3.2 Limitaciones

Se limita el acceso a la información en ciertos temas de la investigación, por grados de confiabilidad y privacidad que solo es para los empleados que pertenecen al departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina.

Otro aspecto que nos limita es la disponibilidad de tiempo parte de los empleados de dicho departamento, ya que en algunos momentos por complicaciones laborales como reuniones y otros eventos se hace difícil poder tener acceso a la información necesaria para la investigación.

La investigación será válida solo para los periodos 2017 y 2018, ya que el análisis de la gestión presupuestaria será en dichos periodos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Reseña Institucional

El cantón de Orotina se encuentra ubicado en la parte suroeste de la provincia de Alajuela, en Costa Rica. Es el noveno cantón de la provincia de Alajuela. El 31 de julio de 1908, mediante Decreto N° 39 se creó el cantón de Orotina, como noveno de la provincia de Alajuela, el cual está conformado por los distritos de Orotina, antes Santo Domingo de San Mateo, Hacienda Vieja, El Mastate, El Coyolar y La Ceiba, que llevarán los números 1º, 2º, 3º, 4º y 5º respectivamente, siendo cabecera del cantón la primera de dichas poblaciones.

El 1 de agosto de 1908 se constituye la Municipalidad de Orotina, llevándose a cabo la primera sesión del Concejo de Orotina integrado por los regidores propietarios, señores Juan María Mora presidente, Elías Vargas vicepresidente, y Ernesto Valverde, fiscal. El jefe político fue don Julio Umaña Bolaños.

La Municipalidad, inicio en un edificio de madera el cual compartía con la alcaldía, hoy juzgados, con correos y telégrafos, Guardia Rural y la cárcel. En 1970, en la administración del presidente Francisco Orlich, y de ejecutivo el señor Jorge Gutiérrez, construye un nuevo edificio en concreto y de dos pisos, en el que actualmente sirve a la comunidad, este se encuentra ubicado contiguo al parque.

Está formada por una estructura orgánica, constituida por un Consejo Municipal, formado por un presidente, 5 regidores propietarios y 5 suplentes, 5 síndicos propietarios y 5 suplentes, 1 jefe administrativo (alcalde), que forman el primer nivel político. Un segundo nivel de asesoría, que incluye Auditoría Interna, Servicios Informáticos, Archivo Municipal, Asistencia Administrativa, Asesoría

Jurídica y Asistencia Social. Y, un tercer nivel de ejecución formado por la Hacienda Municipal (Administración Tributaria, Tesorería, Contabilidad y Presupuesto), y Desarrollo y Control Urbano (Planificación Urbana, Gestión Ambiental, Acueducto y Obras y Servicios).

En la tabla N° 2 se observa los 27 departamentos con que cuenta la Municipalidad de Orotina, todo este conjunto de elementos forman la actual institución.

Tabla N° 2 Departamentos de la Municipalidad de Orotina

⌵ Administración Interna	⌵ Gestión de Cobros
⌵ Aplicaciones informáticas e infraestructura	⌵ Gestión Territorial
⌵ Archivo Municipal	⌵ Infraestructura Vial
⌵ Asesoría Jurídica	⌵ Inspección
⌵ Auditoría Interna	⌵ Patentes
⌵ Bienes Inmuebles y Valoraciones	⌵ Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno
⌵ Contraloría de Servicios	⌵ Plataforma de Servicios
⌵ Control Territorial	⌵ Promotor Desarrollo Social
⌵ Dirección de Hacienda	⌵ Proveduría
⌵ Desarrollo Social	⌵ Recursos Humanos
⌵ Contabilidad	⌵ Servicios Públicos
⌵ Desarrollo y Programación de Tecnología	⌵ Sistema de Información Geográfico
⌵ Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial	⌵ Tesorería
⌵ Gestión Ambiental	

Fuente: Página web de la Municipalidad de Orotina, 2018.

El Código Municipal (Ley No. 7794) en el artículo 1 respecto del municipio indica:

El municipio está constituido por el conjunto de personas vecinas residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses, por medio del gobierno municipal.

El mismo Código plantea en el artículo 2 que “La Municipalidad es una persona jurídica estatal” con capacidad jurídica suficiente para ejecutar todo tipo de actos y contratos necesarios para cumplir sus fines.”, precisamente para cumplir dichos fines, posee suficiente autonomía política, administrativa y financiera.

Dentro de sus atribuciones el artículo 4 define las siguientes:

- a) Dictar los reglamentos autónomos de organización y de servicio, así como cualquier otra disposición que autorice el ordenamiento jurídico.
- b) Acordar sus presupuestos y ejecutarlos.
- c) Administrar y prestar los servicios públicos municipales.
- d) Aprobar las tasas, los precios y las contribuciones municipales, así como proponer los proyectos de tarifas de impuestos municipales.
- e) Percibir y administrar, en su carácter de administración tributaria, los tributos y demás ingresos municipales.
- f) Concertar, con personas o entidades nacionales o extranjeras, pactos, convenios o contratos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- g) Convocar al municipio a consultas populares, para los fines establecidos en esta Ley y su Reglamento.

h) Promover un desarrollo local participativo e inclusivo, que contemple la diversidad de las necesidades y los intereses de la población.

i) Impulsar políticas públicas locales para la promoción de los derechos y la ciudadanía de las mujeres, en favor de la igualdad y la equidad de género.

Misión

La Municipalidad de Orotina es el gobierno local, que propicia el desarrollo social y económico en forma integral y sostenida de las personas, con una activa participación ciudadana y comprometidos con el ambiente.

Visión

La Municipalidad de Orotina, será un gobierno local que promueva el desarrollo social, cultural, económico y ambiental de la comunidad de manera sostenida, con una gestión eficiente, transparente y participativa, posicionada como una ciudad moderna, segura, inclusiva y saludable.

Valores

- Responsabilidad
- Liderazgo
- Transparencia
- Trabajo En Equipo
- Respeto
- Tolerancia

Servicios que brinda la Municipalidad

El artículo 4 inciso c) como parte de las atribuciones de la Municipalidad, plantea que este debe “Administrar y prestar los servicios públicos municipales”, para el caso de la Municipalidad de Orotina como parte de los servicios que presta son:

- Mercado.
- Acueducto.
- Cementerio.
- Parques y Ornatos.
- Promoción y Desarrollo Social.
- Aseo de Vías y Sitios Públicos.
- Recolección, transporte, tratamiento y disposición final de residuos

sólidos. (Municipalidad de Orotina, 2020)

Población

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda del 2011 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el cantón de Orotina cuenta con una superficie 141,9 km² y una población de 20341 habitantes. El nivel de alfabetismo es realmente alto con un 96,7%.

En cuanto al sector económico se divide en tres grandes sectores:

Sector Primario

El sector primario incluye las actividades económicas que se llevan a cabo para conseguir recursos de la naturaleza. Dentro de él se encuentran las siguientes actividades:

- Agricultura: producción de especies vegetales y diferentes cultivos.
- Ganadería: con la producción y cría de animales.
- Pesca: con el aprovechamiento de las diversas especies que se pueden encontrar en ríos, lagos, océanos y mares.
- Minería: actividad en relación con la utilización de los recursos minerales del suelo.

En el sector primario es básico el espacio agrario, que surge cuando el hombre modifica el espacio natural para ser utilizado en actividades agrícolas, forestales y ganaderas. Este depende de factores físicos, relacionados con el clima, el relieve y la cubierta vegetal, y humanos, como la población, el tamaño de las propiedades, las condiciones tecnológicas, etc.

Sector Secundario

Es un sector que comprende las actividades económicas vinculadas con la transformación industrial de alimentos, bienes y mercancías, que se usan como soporte para la fabricación de nuevos productos.

Coexisten dos formas de actividad industrial: una artesanal, con sencillos mecanismos de elaboración y producciones limitadas.

El sector secundario también se puede dividir en otros subsectores:

- De base: cuyos productos son la materia prima de otras industrias, destacando las extractivas, químicas y siderúrgicas.
- De bienes de consumo: que aprovechan las materias primas de la industria de base y fabrican productos destinados al consumo. Dentro de estas destacan las alimentarias, las textiles y la metalúrgica.
- Transportes: que además de servicio se considera actividad industrial.

La evolución del sector secundario ha ido en la vía del aumento de la automatización, la reducción de la generación de residuos y desechos y el aumento de la productividad de los procesos.

Sector Terciario

El sector terciario engloba a las actividades que no producen bienes materiales directamente y satisfacen una necesidad de la población. La variedad es enorme ya que incluye cualquier profesión que no esté dentro del marco agrícola o industrial.

Aunque se considera un sector no productivo, al no producir bienes tangibles, sí es cierto que contribuye a que se cree empleo y a la formación de productos e ingresos en una sociedad.

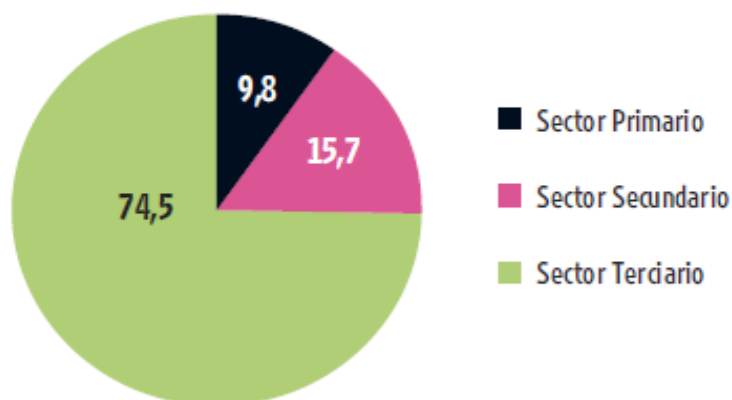
Dentro de las actividades terciarias se pueden citar las siguientes:

- Comercio al por mayor y menor, restauración, hostelería y reparaciones.

- Transporte, almacenamiento y comunicación.
- Servicios financieros, bienes inmuebles, servicios a las empresas y seguros.
- Servicios sociales, comunales y personales, donde destacarán los servicios domésticos y personales, la sanidad y los servicios sociales, el ocio y la cultura, la administración pública y defensa y las organizaciones privadas no lucrativas. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2014)

En la tabla N° 3 se puede observar cómo está dividido cada uno de los sectores económicos del cantón Orotina, donde la mayor parte de la economía recae en el sector terciario con un 74,5%, también conocido como el sector de servicios en el que se explicó con anterioridad a que actividades corresponde dicho sector económico.

Tabla N° 3 Sectores económicos de la población de Orotina

Población ocupada por sector económico

Fuente: Página web del INEC, 2014.

2.1.1 Planificación institucional, control interno y presupuesto

Dicho departamento debe coordinar y ejecutar el proceso general de planificación integral en la municipalidad, de tal forma que se fortalezca el desarrollo institucional y la prestación oportuna además eficiente de los servicios municipales. Se deberán realizar las acciones necesarias para obtener los productos de la planificación del desarrollo local de largo, mediano y corto plazo de acuerdo a los lineamientos normativos de la Contraloría General de la República.

De conformidad con el artículo 91 del Código Municipal "Las municipalidades acordarán el presupuesto ordinario que regirá del 1° de enero al 31 de diciembre de cada año. Para tal fin, utilizará la técnica presupuestaria y contable recomendada

por la Contraloría General de la República. El presupuesto deberá incluir todos los ingresos y egresos probables y, en ningún caso, los egresos superan los ingresos”.

Dentro de sus funciones están:

- Asesorar a la alcaldía en materia de planificación, desarrollo institucional y formulación de proyectos.
- Realizar registros de ingresos y egresos.
- Velar porque el departamento presente la rendición de cuentas y el plan de trabajo anual.
- Diagnosticar la realidad organizacional para incorporar propuestas de mejora en los planes operativos anuales.
- Elaboración de informes de compromiso y liquidación de compromiso.
- Sistematizar con metodología, procedimientos e instrumentos adecuados a la municipalidad, para el desarrollo de la planificación, a nivel político y administrativo.
- Guiar e implementar formularios de los planes operativos y riesgos anuales de las diferentes áreas de la municipal.
- Asesoría, seguimiento y planificaciones y recomendación del control interno institucional.
- Mantener el saldo de presupuesto al día.
- Apoya el proceso de elaboración de presupuestos ordinarios y extraordinarios.

- Acompañar la elaboración del presupuesto ordinario y extraordinario de la municipalidad.

- Planificación de las inversiones y gastos de recursos municipales.
- Control y seguimiento de las metas propuestas de los departamentos.
- Creación e implementación de eficiencia
- Elaborar, controlar, supervisar y validar el presupuesto municipal y las modificaciones presupuestarias, según las disposiciones emitidas por la C.G.R., Concejo Municipal, Alcaldía Municipal.

- Incluir la ejecución presupuestaria.
- Realizar las modificaciones de presupuestarias e incluir los cambios de ingresos y egresos.

- Elaborar y analizar informes presupuestarios mensuales, trimestrales y anuales.

- Controlar adecuadamente la ejecución presupuestaria, generación de reservas, descargo y actualización de contenido de diferentes partidas.

- Verificar el registro presupuestario en el Sistema Integrado de Información sobre Planes y Presupuesto de la C.G.R.

- Supervisar los flujos de caja.
- Controlar las transacciones de pago a proveedores.
- Gestionar labores administrativas o relacionadas con su unidad.
- Aplicar las NICSP en la institución.

2.2 Ejercicio económico

Cada uno de los sucesivos períodos de tiempo de igual duración en que a efectos contables y de gestión se fracciona el desarrollo temporal de la actividad económico-financiera de la empresa mercantil y de las instituciones privadas y públicas, en general. Periodo durante el cual se han de ejecutar o realizar los ingresos y gastos presupuestados, generalmente coincide con el año calendario. Constituyen el conjunto de transacciones y operaciones financieras, necesarias para utilizar los dineros del presupuesto nacional, y se enmarca en el período que va del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año. Los gastos deben realizarse de conformidad con las asignaciones presupuestarias autorizadas en cada programa y de acuerdo con la programación definida. No se puede efectuar ningún gasto si no se tienen los recursos asignados. (Ministerio de Hacienda, 2017)

2.3 Propuesta

Una propuesta de investigación es producto de un proceso de trabajo que incluye varias actividades importantes, de las cuales depende su éxito o fracaso. En este punto, conviene distinguir el éxito de haber elaborado bien el proyecto, del de conseguir su aprobación, respaldo institucional o apoyo financiero. El primero es necesario, pero poco provecho tendría si no se lograra el segundo. (Briones, 2001)

Mediante esta herramienta se puede evaluar la calidad de un negocio en sí. En este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al incidir sobre ésta en una determinada manera, se defienden las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para llevarlo a cabo. (Velasco, 2007)

2.4 Presupuesto

Presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la empresa en un período, en desarrollo de las estrategias adaptadas, que permite organizar los recursos y procesos necesarios para lograrlos y evaluar su ejecución. Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales, se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión en proyectos de apoyo a la iniciativa privada (puentes, termoeléctricas, sistema portuario, centros de acopio, vías de comunicación), la realización de obras de interés social (centros de salud, escuelas) y la amortización de compromisos ante la banca internacional. Paralelamente al presupuesto de gastos se elabora el presupuesto de ingresos, el cual debe ser equivalente y debe cumplir las formalidades establecidas en la ley para su aprobación, ejecución y control. Si el presupuesto de ingresos es insuficiente, se deben excluir partidas de gasto o gestionar fuentes adicionales de financiamiento. (Burbano, 2011)

El Presupuesto de la Municipalidad de Orotina se elabora sobre un cálculo anticipado de los ingresos de dinero de la institución y los egresos de dinero que se tendrá durante el ejercicio económico de un año.

En el Presupuesto Municipal, el cálculo de entradas y salidas de dinero está relacionado con los eventos que ocurrirán, en términos financieros, durante un año calendario o año fiscal.

Cuando se elabora el Presupuesto Municipal, el Concejo Municipal de la institución, determina los montos económicos y el destino de los fondos que están disponibles. Es decir, la cantidad de dinero que necesitará y para qué actividades los utilizará de conformidad al Plan de Trabajo Municipal y Plan Operativo Anual (POA).

El destino y montos de los fondos del municipio que se fijan anticipadamente deben estar en función de las disponibilidades reales, de los objetivos y metas planteados para un año sin perder de vista el largo plazo, todo lo cual debe responder a las prioridades que se haya planteado la Municipalidad.

El presupuesto es un instrumento que define las actividades a realizar de la Municipalidad, con el objetivo de priorizar anualmente las necesidades locales del cantón, contribuir a establecer los mecanismos para dar soluciones y disponer los recursos en forma ordenada para resolverlas.

2.5 Normativa, lineamientos y procedimientos del Presupuesto Municipal

2.5.1 Pirámide de Kelsen aplicada en Costa Rica

La pirámide de Kelsen da el siguiente orden jerárquico, debajo de la Constitución está los tratados internacionales, las leyes de la República, los decretos y así seguidamente otras normas que dependen de las que tengan como superior.

De conformidad en el artículo 6 de la Ley General de la Administración Pública de la siguiente forma:

“1. La jerarquía de las fuentes del ordenamiento jurídico administrativo se sujetará al siguiente orden:

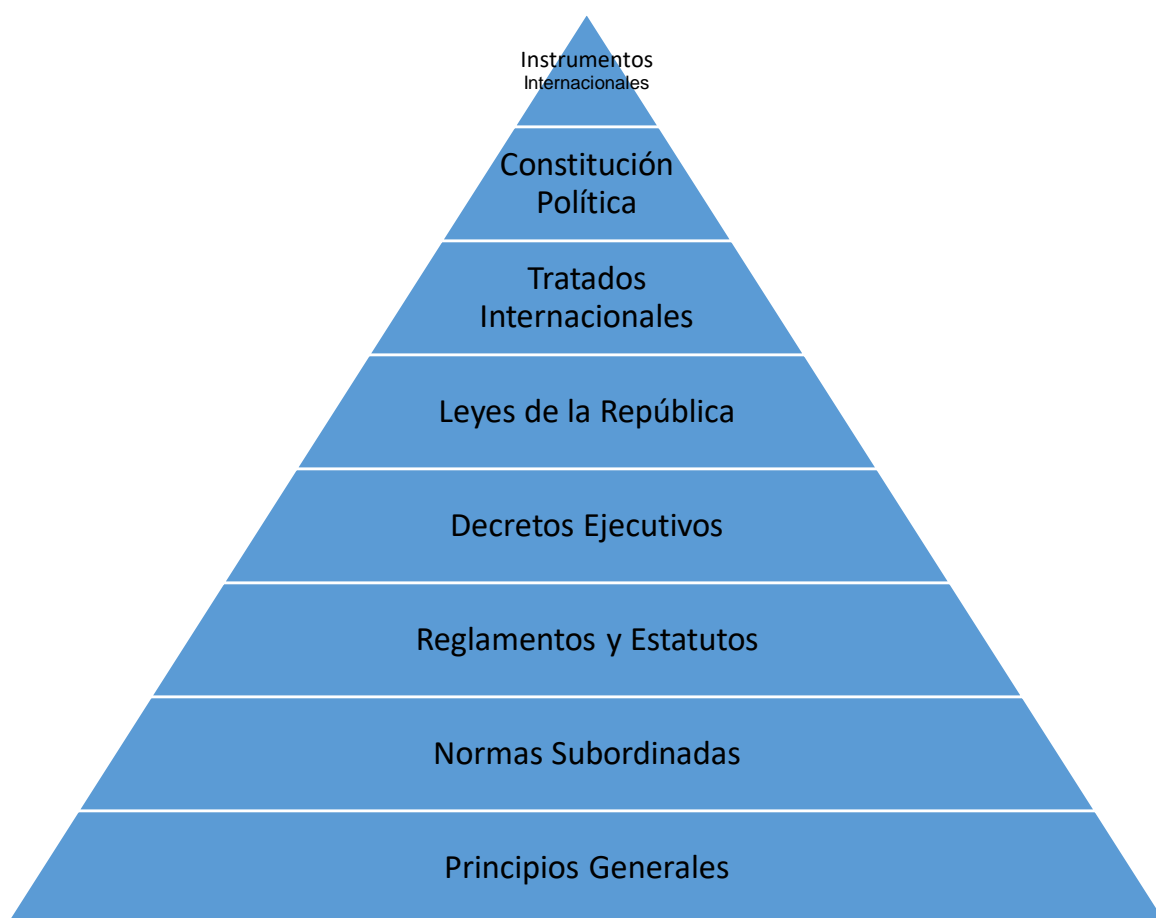
- a) La Constitución Política;
- b) Los tratados internacionales y las normas de la Comunidad Centroamericana;
- c) Las leyes y los demás actos con valor de ley;
- d) Los decretos del Poder Ejecutivo que reglamentan las leyes, los de los otros Supremos Poderes en la materia de su competencia;
- e) Los demás reglamentos del Poder Ejecutivo, los estatutos y los reglamentos de los entes descentralizados; y
- f) Las demás normas subordinadas a los reglamentos, centrales y descentralizadas.

2. Los reglamentos autónomos del Poder Ejecutivo y los de los entes descentralizados están subordinados entre sí dentro de sus respectivos campos de vigencia.

3. En lo no dispuesto expresamente, los reglamentos estarán sujetos a las reglas y principios que regulan los actos administrativos.” (Ley 6227, 1978)

En la tabla N° 4 se puede observar la pirámide de Kelsen aplicada al sistema costarricense según el artículo 6 de la Ley General de la Administración Pública, además se le agrega la medida adoptada por la Sala Constitucional, que otorga rango supra a los instrumentos internacionales que brinda un mayor peso en materia de derechos humanos.

Tabla N° 4 Pirámide de Kelsen Costa Rica



Fuente: Elaboración propia, 2020.

2.5.2 Código Municipal

El Código Municipal ley 7794 es parte del Ordenamiento Jurídico Administrativo, contiene la normativa específica para el desarrollo del quehacer municipal a nivel nacional. Es el estatuto principal de acatamiento obligatorio por parte de las autoridades y funcionarios municipales.

Es importante tomar en cuenta que el capítulo IV del Código Municipal donde menciona y explica sobre el entorno que gira alrededor del presupuesto de las municipalidades. (Ley 7794, 1998)

Con virtud a los artículos que conforman el capítulo IV del Código Municipal, así como lo establece la ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos en el artículo 5, donde habla sobre los principios presupuestarios, El período (01 de enero-31 de diciembre) es el mismo establecido para toda la Administración Pública y este responde al nombre de principio de anualidad. El principio de universalidad es el que obliga a incluir en el presupuesto todas las transacciones financieras que se realicen en el ejercicio económico de la Municipalidad. El principio de equilibrio se refiere a la igualdad de los ingresos y egresos del presupuesto, el presupuesto debe tener asegurado el financiamiento para el año fiscal de ese momento.

El presupuesto permite establecer metas, objetivos, costos, responsabilidades de una manera lógica para planificar y evaluar los resultados de en el ejercicio económico.

Los síndicos de cada distrito del cantón deben presentar cuales obras públicas son de más urgencia en cada uno de estos, para ser presentados para que estos sean incluidos en el presupuesto Municipal.

Este debe ser presentado por el alcalde para su debida aprobación por parte del consejo Municipal. El presupuesto debe ser aprobado en sesiones extraordinarias y públicas, no se permite la intervención de particulares solo de empleados municipales.

La Contraloría General de la Republica debe aprobar el presupuesto presentado por la Municipalidad o en caso contrario rechazarlo. Si este no es presentado en la fecha indicada ante la CGR, regirá el presupuesto del año anterior.

Una vez que este es aprobado por parte de la CGR, se le envía al alcalde ya que debe poner en ejecución el presupuesto aprobado.

2.5.3 Constitución Política de la República de Costa Rica

La Constitución Política fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado, de estos con sus ciudadanos estableciendo así las bases para su gobierno y para la organización de las instituciones en que tales poderes se asientan.

El título XII de la Constitución Política de Costa Rica está dedicado al Régimen Municipal, para esta investigación vamos a tomar los artículos 170 y 175 que son de nuestro interés y hablan sobre el Presupuesto Municipal en el título XII como se menciona anteriormente.

De conformidad con el artículo 170 “Las corporaciones municipales son autónomas. En el Presupuesto Ordinario de la República, se les asignará a todas

las municipalidades del país una suma que no será inferior a un diez por ciento (10%) de los ingresos ordinarios calculados para el año económico correspondiente. La ley determinará las competencias que se trasladarán del Poder Ejecutivo a las corporaciones municipales y la distribución de los recursos indicados.”

Se toma en cuenta el artículo 175 “Las Municipalidades dictarán sus presupuestos ordinarios o extraordinarios, los cuales necesitarán, para entrar en vigencia, la aprobación de la Contraloría General que fiscalizará su ejecución.”

De acuerdo a los artículos citados anteriormente, las Municipalidades al ser instituciones autónomas estas tienen independencia administrativa y financiera, estas pueden tomar decisiones sin consultar, pero se mantienen sujetas a la ley. Sin embargo, las Municipalidades deben presentar su debido presupuesto ante la CGR para su aprobación y estas serán fiscalizadas por este mismo ente durante la ejecución presupuestaria.

El título XIII de la Constitución Política de nuestro país, está dedicado a la Hacienda Pública, haciendo mayor énfasis a los artículos 176, 182 y 184 para nuestra investigación.

De conformidad con el artículo 176 “La gestión pública se conducirá de forma sostenible, transparente y responsable, la cual se basará en un marco de presupuestación plurianual, en procura de la continuidad de los servicios que presta.

El presupuesto ordinario de la República comprende todos los ingresos probables y todos los gastos autorizados de la Administración Pública, durante todo el año económico. En ningún caso, el monto de los gastos presupuestos podrá

exceder el de los ingresos probables. La Administración Pública, en sentido amplio, observará las reglas anteriores para dictar sus presupuestos.”

Artículo 182.- “Los contratos para la ejecución de obras públicas que celebren los Poderes del Estado, las Municipalidades y las instituciones autónomas, las compras que se hagan con fondos de estas entidades y las ventas o arrendamientos de bienes pertenecientes a las mismas, se harán mediante licitación, de acuerdo con la ley en cuanto al monto respectivo.”

El artículo 184.- “Son deberes y atribuciones de la Contraloría:

1) Fiscalizar la ejecución y liquidación de los presupuestos ordinarios y extraordinarios de la República.

No se emitirá ninguna orden de pago contra los fondos del Estado sino cuando el gasto respectivo haya sido visado por la Contraloría; ni constituirá obligación para el Estado la que no haya sido refrendada por ella.

2) Examinar, aprobar o improbar los presupuestos de las Municipalidades e instituciones autónomas, y fiscalizar su ejecución y liquidación;

3) Enviar anualmente a la Asamblea Legislativa, en su primera sesión ordinaria, una memoria del movimiento correspondiente al año económico anterior, con detalle de las labores del Contralor y exposición de las opiniones y sugerencias que éste considere necesarias para el mejor manejo de los fondos públicos;

4) Examinar, glosar y fenecer las cuentas de las instituciones del Estado y de los funcionarios públicos;

5) Las demás que esta Constitución o las leyes le asignen.” (Constitución Política de la República de Costa Rica, 1949)

De acuerdo con los artículos 176 y 182, citados anteriormente se puede sacar como conclusiones que los ingresos de las municipalidades deben cubrir los egresos de estos, además cada programa de este debe tener su financiamiento justificado y esta información debe ser de conocimiento público. Se debe tomar en cuenta que si una obra tarda en ejecutarse más de un año ya no es necesario hacer el trámite ante la CGR para presupuestarlas como parte de los gastos del siguiente año, de esta forma se podrá ejecutar en dos o más años de distintos presupuestos. Debe mencionarse que toda ejecución de obra pública debe hacerse mediante licitación lo cual es el proceso en que la institución da a conocer públicamente una necesidad, solicita ofertas, evalúa las ofertas y selecciona una de ellas.

De conformidad al artículo 184, la CGR es el órgano constitucional, auxiliar de la Asamblea Legislativa que fiscaliza el uso de los fondos públicos para mejorar la gestión de la Hacienda Pública además de contribuir al control político y ciudadano. Esta tiene una serie de obligaciones como ente fiscalizador que son de suma importancia para la Administración Pública.

2.5.4 Ley de la Administración Financiera de la Republica y Presupuestos Públicos

La ley 8131 tiene como objetivo colaborar con el adecuado uso de los recursos públicos, así como el impulso de sistemas que generen información en el ámbito financiero del sector público. Esta resulta ser una herramienta importante en materia

de planificación, desarrollo, ejecución y evaluación de los presupuestos, ya que establece la forma en que estos deben ser enfocados y desarrollados.

De conformidad con el artículo 1 Ámbito de aplicación

“La presente Ley regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos. Será aplicable a:

a. La Administración Central, constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.

b. Los Poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares, sin perjuicio del principio de separación de Poderes estatuido en la Constitución Política.

c. La Administración Descentralizada y las empresas públicas del Estado.

d. Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social, únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley, en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación de esta Ley.

También esta Ley se aplicará, en lo que concierna, a los entes públicos no estatales, las sociedades con participación minoritaria del sector público y las entidades privadas, en relación con los recursos de la Hacienda Pública que administren o dispongan, por cualquier título, para conseguir sus fines y que hayan sido transferidos o puestos a su disposición, mediante partida o norma

presupuestaria, por los órganos y entes referidos en los incisos anteriores o por los presupuestos institucionales de los bancos del Estado.

Las disposiciones de esta Ley no serán aplicables a los bancos públicos ni al Instituto Nacional de Seguros, excepto en lo correspondiente al trámite de aprobación de sus presupuestos, así como a lo ordenado en los artículos 57 y 94 y en el título X de esta Ley.

Las normas técnicas básicas para aplicar esta Ley serán dictadas por los órganos competentes del Poder Ejecutivo, previa consulta a la Contraloría General de la República, la cual dictará las correspondientes a las universidades, municipalidades y los bancos públicos.

En cuanto al ámbito de aplicación de esta Ley, rigen las restricciones dispuestas en este artículo para el resto de las disposiciones establecidas.” (Ley 8131, 2001)

De acuerdo al artículo 1, la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, donde explica en el inciso D que la presente ley regula el entorno económico-financiero de las Municipalidades, estas serán reguladas por la CGR la cual establece las normas a seguir en materia presupuestaria.

El presupuesto público debe ir de la mano con los planes operativos institucionales y estos deben ir guiados por el Plan Nacional de Desarrollo.

Los presupuestos deben prepararse en base a normas técnicas y lineamientos establecidos por el ente competente. Además se establecen sistemas

de control internos y externos para el uso adecuado de los recursos económicos establecidos. El control interno es responsabilidad por la máxima autoridad de cada institución y el control externo se lleva a cabo por la Contraloría General de la Republica.

2.5.5 Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del Plan Operativo Anual, el presupuesto Inicial y sus variaciones

La Contraloría General de la Republica ha emitido una serie de diversos manuales, circulares y directrices que regulan el proceso presupuestario de los entes y órganos bajo su regulación.

En dicho documento se integra el marco normativo que la CGR ha emitido en materia de presupuestos públicos.

La ley 7428 “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República” en el artículo 1 establece que la Contraloría General de la República es un órgano constitucional fundamental del Estado, auxiliar de la Asamblea Legislativa en el control superior de la Hacienda Pública y rector del sistema de fiscalización que contempla esta Ley. (Ley 7428, 1994)

Además viene a reafirmar lo establecido en la Constitución Política y además le confiere facultades para emitir disposiciones, normas, políticas y directrices de acatamiento obligatorio por parte de las instituciones públicas, para el ejercicio de sus competencias y para el correcto uso de los fondos públicos.

2.5.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas

La ley 9635 de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas está compuesta por 4 Títulos, pero para esta investigación vamos a enfocarnos en algunos artículos del Título IV que influyen directamente en la elaboración y ejecución del presupuesto Municipal.

TÍTULO IV

Responsabilidad Fiscal de la República

Artículo 9- Definición de la regla fiscal.

“Límite al crecimiento del gasto corriente, sujeto a una proporción del promedio del crecimiento del PIB nominal y a la relación de deuda del Gobierno central a PIB.”

Artículo 21- Verificación del cumplimiento de la regla fiscal.

“A partir de la liquidación presupuestaria de las entidades públicas, tanto la Dirección General de Presupuesto Nacional como la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, elaborarán un informe final del cumplimiento del artículo 11 de esta ley y lo remitirán a la Contraloría General de la República, con copia al presidente de la República. Estos informes se publicarán en la página web del Ministerio de Hacienda.

Durante el mes de mayo de cada año, la Contraloría General de la República remitirá un informe a la Asamblea Legislativa sobre el cumplimiento o incumplimiento de la regla fiscal durante el ejercicio presupuestario precedente, por

parte de cada una de las entidades del sector público no financiero. Dicho informe será remitido en conjunto con el informe anual de liquidación del presupuesto del ejercicio anterior. Tal informe deberá ser divulgado y publicado por la Contraloría General de la República en su página web, a más tardar en el mes de mayo de cada año.” (Ley 9635, 2018)

De acuerdo a los artículos 9 y 21, planteados anteriormente lo que busca esta normativa es que el crecimiento del gasto, que se estima normal, no sea aleatorio ni considerado o basado en parámetros de gasto de periodos pasados sino que se base en el crecimiento de la economía. O sea, si la economía no crece, no se aumenta el gasto pero si crece la economía, puede aumentar el gasto en proporción a tal crecimiento. Es un tope al crecimiento del gasto por criterios objetivos y bien delimitados. Esta ley pretende dar mayor claridad en la forma de gobernar y responsabilidad de los funcionarios con las instituciones en las que laboran.

2.6 Gestión Presupuestaria

La gestión presupuestaria consiste en la aplicación de los ingresos estatales a la satisfacción de las necesidades públicas, es decir en el empleo de los medios de que el Estado dispone en los fines que persigue. Esta gestión se ejerce en torno al presupuesto. (Araneda, 1994)

La gestión presupuestaria Municipal es y ha sido severamente cuestionada años atrás. Son frecuentes los señalamientos por parte de la Contraloría General de la Republica, medios de comunicación y los ciudadanos, que califican la gestión Municipal como ineficiente y de desempeño pobre. Los gobiernos locales tienen una

misión importante con la de contribuir al desarrollo económico y social del cantón. Debido a que administran recursos públicos tienen la obligación de rendir de cuentas ante los ciudadanos, así como emplearlos de la mejor manera para cumplir su mandato legal.

Con esta investigación se pretende hacer un análisis en cuanto a materia normativa presupuestaria y la relación que tiene esta directamente en la ejecución del presupuesto con el fin de saber si todo esto se está aplicando de la manera correcta y en los tiempos indicados ante la ley, hasta observar a que punto afecta a la ejecución del presupuesto.

2.7 Ejecución Presupuestaria

La ejecución la constituyen el conjunto de transacciones y operaciones financieras, necesarias para utilizar los dineros del presupuesto nacional, y se enmarca en un período que va del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.

Los gastos deben realizarse de conformidad con las asignaciones presupuestarias autorizadas en cada programa y de acuerdo con la programación definida. No se puede efectuar ningún gasto si no se tienen los recursos asignados. (Ministerio de Hacienda, 2017)

Contar con los procesos, procedimientos y funcionarios responsables además de medios efectivos para el control de la ejecución presupuestaria es vital para lograr detectar y corregir desviaciones en función de los objetivos planteados.

Es importante señalar que el presupuesto aprobado por la Municipalidad y posteriormente por la CGR constituye un límite autorizado para el uso y disposición

de los recursos económicos, este debe ejecutarse dentro de las posibilidades técnicas, jurídicas y financieras del gobierno local.

Para la presente investigación se tomará en cuenta el proceso de la ejecución presupuestaria mediante el cual la Municipalidad de Orotina invierte los recursos económicos para poder cumplir con la programación presupuestaria elaborada con anterioridad en los debidos programas establecidos.

2.8 Partidas presupuestarias de baja ejecución

Los presupuestos de las Municipalidades son elaborados financieramente como un equilibrio entre ingresos y gastos, estos se establecen en la formulación del presupuesto. La incorrecta ejecución presupuestaria, la cual se trabaja por programas, puede afectar a los diversos programas establecidos que son de competencia Municipal y que deberían tener impacto en el cantón como impulso social y económico para sus habitantes.

La baja ejecución presupuestaria en los gobiernos municipales puede ser provocado por problemas que van desde una serie de factores como la limitación en las transferencias por parte del gobierno central de los recursos económicos, otro factor es el político muchas veces las confrontaciones políticas entre regidores y alcaldes dificultan procesos en las aprobaciones, además es de suma importancia que muchas veces los objetivos están mal planteados y no van de acuerdo a la realidad de la institución.

2.9 Propuesta de mejora

Se prevé presentar un análisis de la gestión presupuestaria de la Municipalidad de Orotina para los períodos comprendidos entre 2017 y 2018. Con esto se estima determinar y elaborar una propuesta de mejora para que sea tomada en cuenta por los funcionarios de la Municipalidad. Para este análisis se pretende que esta propuesta vaya dirigida con el objetivo de mejorar la ejecución presupuestaria de dicha institución además determinar factores están afectando desde la parte normativa hasta los factores internos y externos de la municipalidad, además de proponer los cambios que se consideren oportunos en la gestión presupuestaria Municipal.

2.10 Relación entre las variables

2.10.1 Variable Principal

La presente investigación pretende realizar un análisis de la gestión presupuestaria en la municipalidad de Orotina para los periodos 2017 y 2018 con la finalidad de ver si está cumpliendo el artículo 3 del código municipal el cual menciona que se esté llevando a cabo la correcta administración de los intereses y servicios cantonales por parte de la Municipalidad.

2.10.2 Variables Secundarias

La investigación va estrechamente relacionada con el presupuesto. Desde su formulación y elaboración en la que hay que tener presente que se debe cumplir con una serie de pasos en cuanto a normativa, lineamientos y procedimientos que son

de suma importancia en la creación de este. Ya que la parte jurídica juega un papel muy fundamental y de mucho cuidado.

Una vez el presupuesto es asignado y aprobado por la Contraloría General de la República debe pasar por el proceso de ejecución por parte de la Municipalidad para empezar a desarrollarlo a los programas o partidas para los que fueron previstos o asignados. El ejercicio económico para su ejecución comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del año fiscal.

Las partidas presupuestarias de baja ejecución logran dejar en evidencia que no se logran desarrollar la aplicación de los elementos básicos del proceso presupuestario, lo cual con una deficiente administración de los fondos públicos y de la ineficaz atención de los intereses cantonales y por consecuencia su incapacidad para poder lograr la correcta ejecución de las partidas.

La presente investigación pretende lograr desarrollar una propuesta de mejora para que esta sea analizada por los funcionarios de la municipalidad y puedan lograr corregir en cuanto materia normativa presupuestaria y de esta forma poder ejecutar de una manera más eficiente el presupuesto.

2.11 Marco conceptual

A continuación, se presenta un glosario con algunas definiciones que son de suma importancia para la presente investigación.

2.11.1 Presupuesto

El Presupuesto es el instrumento financiero que le permite al Gobierno planificar los recursos que destinará a cada sector con el objetivo de que cuenten con los

recursos necesarios para contribuir al desarrollo económico y social del país y por ende, al mejoramiento de la calidad de vida de la población. (Ministerio de Hacienda, 2018)

2.11.2 Plan operativo anual (POA)

Es el instrumento formulado en concordancia con los planes mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la entidad a través de la definición de objetivos, metas y acciones que se deberán ejecutar durante el período para el cual se define dicho plan; se precisan los recursos humanos materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan. (Procuraduría General de la República de Costa Rica, 2012)

2.11.3 Sistema de información sobre planes y presupuestos (SIPP)

Es un sistema computadorizado desarrollado en la Contraloría General de la República que integra la información presupuestaria de los entes y órganos públicos, municipalidades y entidades de carácter municipal, fideicomisos y sujetos privados, que se encuentran bajo su potestad en materia presupuestaria. (Procuraduría General de la República de Costa Rica, 2010)

2.11.4 Plan de desarrollo municipal (PDM)

Plan de acción local que parte de una visión global e intersectorial y permite adoptar acciones concertadas entre todos los actores locales, a corto, mediano y largo plazo. (Procuraduría General de la República de Costa Rica, 2012)

2.11.5 Programa presupuestario

Categoría programática de mayor nivel en el proceso de presupuesto, conformada por un conjunto de subprogramas, actividades o proyectos que conducen a uno o más productos finales para el cumplimiento de objetivos y metas, también se debe considerar como tal al programa de apoyo. (Ministerio de Hacienda, 2018)

2.11.6 Presupuesto Ordinario

Es aquel en el cual se autoriza realizar gastos regulares y permanentes con ingresos que el Estado recibe periódicamente. En consecuencia, esta clase de presupuesto se caracteriza en primer lugar porque en ellos se autoriza a realizar gastos para atender a la satisfacción de necesidades permanentes, o sea, gastos normales y en segundo lugar porque dichos gastos se dispone financiarlos con ingresos ordinarios o sea, de los que ordinariamente o periódicamente recibe el Estado.

2.11.7 Presupuesto Extraordinario

Son aquellos en los cuales se autoriza realizar gastos excepcionales, que no se repiten normalmente, con ingresos considerados también excepcionales. En consecuencia, estos se caracterizan, porque en ellos se autoriza realizar gastos para la satisfacción de necesidades que deben ser atendidas con urgencia por tratarse de situaciones extraordinarias, de suma urgencia.

2.11.8 Superávit presupuestario

El superávit presupuestario se da cuando en el período presupuestario correspondiente se produce un exceso de los ingresos sobre los egresos. En

algunas legislaciones se toman en cuenta sólo los ingresos corrientes sobre los gastos corrientes.

Las administraciones públicas tienen la obligación de realizar un presupuesto para saber cuáles serán sus ingresos y gastos en el próximo año. Por ello, sabrán con anterioridad si un Estado va a tener o no superávit público. El superávit que ha sido presupuestado por el Estado se conoce como superávit presupuestario. Dado que el superávit público de un país no se conoce hasta que el periodo ha terminado

2.11.9 Bloque de legalidad

El bloque de legalidad es el conjunto de normas jurídicas de acatamiento obligatorio para la Administración Pública y que comprende tanto la ley como las normas de rango superior, igual o inferior a ésta, incluidos los principios generales y las reglas de la ciencia y la técnica.

2.11.10 Normas técnicas sobre presupuesto público (NTPP)

En estas normas se establecen las leyes vigentes en todo el marco normativo que la CGR ha emitido sobre fiscalización presupuestaria respecto al subsistema de presupuesto público, el proceso presupuestario y sus fases, requisitos de información que se deben proporcionar a la CGR y otros procedimientos que se deben cumplir para la sana administración de los fondos públicos.

2.11.11 Presupuesto por programas (PPP)

El Presupuesto por Programas es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus costos de ejecución,

además de racionalizar el gasto público, mejorando la selección de las actividades gubernamentales. En la programación presupuestaria, el Presupuesto por Programas es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con las metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazos (Del Río, 2009)

2.11.12 Regla Fiscal

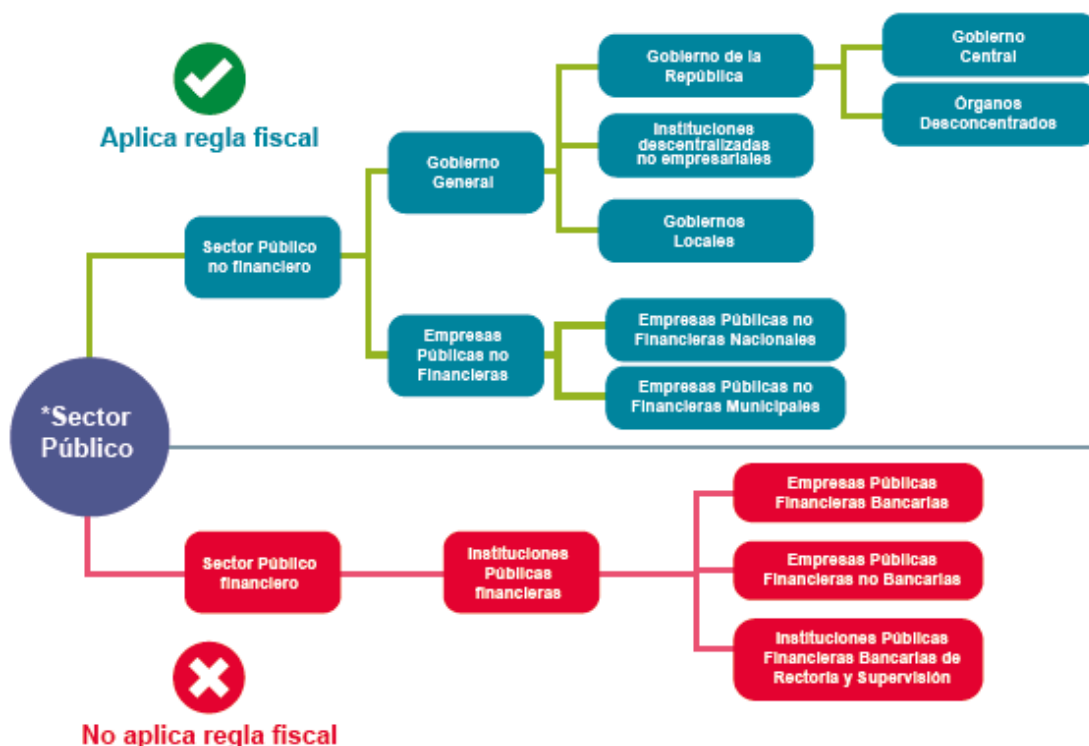
Es un límite al crecimiento de los gastos corrientes: salarios, alquileres, viajes, servicios, materiales de oficina; entre otros. Fue establecida en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, por lo que su aplicación es obligatoria para quienes están cubiertas por ella. (Ministerio de Hacienda, 2019)

En la tabla N° 5 se puede observar a cuáles instituciones del sector público no financiero y sector público financiero afecta la regla fiscal, con la finalidad para esta investigación se logra determinar que las Municipalidades al ser gobiernos locales se ven afectadas por esta regla fiscal.

Tabla N° 5 La regla fiscal

¿A quienes aplica?

La regla fiscal aplica a las instituciones del sector público no financiero.



Fuente: Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, 2018.

2.11.13 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN)

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) es el ente Rector del Sistema Nacional de Planificación y tiene la responsabilidad principal de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo bajo los lineamientos que emita la Presidencia de la República, además de velar porque los programas de inversión pública, incluidos los de las instituciones descentralizadas y demás organismos de Derecho Público, sean compatibles con las previsiones y el orden de prioridad

establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2020)

2.11.14 Clasificador por objeto del gasto del sector público

El clasificador por objeto del gasto es una herramienta de gestión financiera, utilizada en las diversas etapas del proceso presupuestario de las instituciones del sector público. Consiste en un conjunto de cuentas de gastos, ordenadas y agrupadas de acuerdo con la naturaleza del bien o servicio que se esté adquiriendo o la operación financiera que se esté efectuando. (Ministerio de Hacienda, 2018)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Finalidad aplicada

La finalidad de la presente investigación será aplicada, ya que busca mediante el análisis de la gestión presupuestaria de forma integral de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017 y 2018. Con lo que se pretende desarrollar una propuesta de mejora que fortalezca la gestión presupuestaria de la Municipalidad de Orotina.

Su finalidad es la solución de problemas prácticos para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa. El propósito fundamental no es aportar al conocimiento teórico. (Barrantes, 2014)

3.2 Dimensión temporal y longitudinal

La presente investigación es longitudinal, ya que la información que se recolecta para poder desarrollar el tema investigado es de los periodos 2017 y 2018 basado en la ejecución presupuestaria de dichos años.

Es el estudio que recaba datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución, sus causas y sus efectos. (R. Hernández Sampieri, 2014)

3.3 Marco micro

La investigación se llevará en el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina, en el cual se pretende de forma analítica evaluar la ejecución presupuestaria de dicha institución para los periodos 2017 y 2018.

3.4 Naturaleza

Se realizará una investigación de naturaleza cualitativa para la cual se realiza una recolección de datos de manera documental, interpretación de datos, además de análisis de contenido y entrevistas debidamente estructuradas con los funcionarios del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina.

Estudia, especialmente, los significados de las acciones humanas y de la vida social. Utiliza la metodología interpretativa (etnografía, fenomenología, interaccionismo simbólico, etc.). Su interés se centra en el descubrimiento del conocimiento. El tratamiento de los datos es, generalmente, cualitativo. (Barrantes, 2014)

3.5 Carácter de la investigación

El alcance de esta investigación se define como descriptiva en la cual se analiza el proceso presupuestario, así como la normativa que regula su elaboración y ejecución además del rol del ente regulador del Estado como lo es la Contraloría General de la República la cual en la Municipalidad de Orotina deben seguir sus directrices.

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre

los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (R. Hernández Sampieri, 2014)

3.6 Sujetos y fuentes de información

3.6.1 Unidades de análisis

Se realizará un análisis y entrevistas a las personas que integran el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina. Quienes participan en el proceso presupuestario y están relacionadas directamente con la ejecución presupuestaria. Se excluirán las personas que no tengan participación durante dicho proceso antes mencionado.

Cualquier departamento de la Municipalidad de Orotina que pertenezca a la organización no será tomado en cuenta debido a que no están involucrados directamente en el proceso presupuestario, por lo cual no es necesario incluir como unidades de análisis.

3.6.2 Fuentes de información

Para la elaboración de la presente investigación se van a utilizar principalmente los siguientes documentos como guía para poder desarrollar dicho trabajo investigativo.

Normativa costarricense

Ley 6227. Ley General de la Administración Pública (1979)

Ley 7794. Código Municipal (1998)

Constitución Política de la República de Costa Rica (1949)

Ley 8131. Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (2000)

Ley 7428. Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (1994)

Ley 9635. Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (2018)

Informes y publicaciones de instituciones estatales

Contraloría General de la República. Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del plan operativo anual, el presupuesto inicial y sus variaciones (2012)

Municipalidad de Orotina. Manual de procedimientos Financiero Contable Municipalidad de Orotina (2019)

Municipalidad de Orotina. Presupuesto Municipal (2017 y 2018)

3.7 Variables

Tabla N° 6 Cuadro de ejecución de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Gestión Presupuestaria	Se define como la práctica de la dirección de una empresa o institución destinada a definir en objetivos y metas las actividades de la organización en el plazo de un determinado tiempo , y posteriormente darle seguimiento durante su ejecución mediante un permanente control y seguimiento para ver que se está ejecutando todo de la manera establecida, de este modo la gestión presupuestaria se relaciona con el sistema de planificación, la organización	Para comprender como la gestión presupuestaria realizada en los ejercicios económicos de los años 2017 y 2018 se llevó a cabo en la Municipalidad de Orotina es necesario investigar de cómo se construye el presupuesto, cada una por las etapas que este debe pasar, se va a consultar normativa jurídica que rige el presupuesto y directrices giradas por la CGR que se deben acatar para la elaboración y aprobación del presupuesto.	Esta información se va a obtener por medio de fuentes de información como libros y páginas web de instituciones como la CGR además de la Procuraduría General de la República de Costa Rica, donde se pueda consultar las leyes y directrices giradas que rigen el presupuesto Municipal. Además, se van a realizar entrevistas a los funcionarios que estén involucrados directamente con la elaboración y ejecución del presupuesto.

	contable y financiera además de la estructura jerárquica de la organización.		
Presupuesto	<p>Son los recursos económicos que se aprueban para que la Municipalidad de Orotina pueda llevar a cabo las metas y los objetivos propuestos en el presupuesto.</p> <p>Estos recursos económicos son asignados a cada uno de los programas para los que fueron presupuestados y se puedan ejecutar.</p>	<p>Para establecer el presupuesto asignado para los ejercicios económicos 2017 y 2018 es necesario consultar la página web de la Contraloría General de la República. Además de investigar todo el entorno jurídico y directrices que conlleva la elaboración y ejecución del presupuesto Municipal.</p>	<p>La información se va a obtener por medio de los sistemas informáticos.</p> <p>Se van a realizar entrevistas con los funcionarios del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina.</p> <p>Se pretende realizar un análisis horizontal de las partidas presupuestarias de los periodos 2017 y 2018.</p>
Ejecución Presupuestaria	<p>Son los procesos, técnicas o acciones utilizadas por medio de las cuales se lleva a cabo la ejecución del presupuesto</p>	<p>Se realizará una investigación de cada uno de los procesos utilizados por la Municipalidad de Orotina para llevar a cabo la</p>	<p>Se consultará fuentes de información correspondientes para el análisis de las partidas presupuestarias.</p>

	asignado a cada de uno de los programas presupuestarios.	ejecución del presupuesto asignado durante el ejercicio económico establecido.	Se pretende entrevistar a los funcionarios del Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina involucrados directamente con la ejecución presupuestaria.
Partidas Presupuestarias de Baja Ejecución	Se puede definir como la no realización de proyectos por falta de eficiencia e incapacidad para administrar los recursos públicos en favor de la población o ciudadanía.	Se realizará un análisis para determinar en los ejercicios económicos del 2017 y 2018 cuales fueron las partidas con baja ejecución presupuestaria y observar cual fue su comportamiento entre los diferentes periodos así como observar por qué de su incremento o disminución en la ejecución.	Se realizará entrevistas con el personal del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina para determinar porque no se realizó la correcta ejecución presupuestaria en su debido momento, lograr determinar los factores que influyeron.

Propuesta	Para la presente investigación se puede definir como la etapa donde se definen o se plantean las recomendaciones con el propósito que se tomen o consideren por parte de la Municipalidad de Orotina para los próximos años en el proceso presupuestario y su ejecución.	Mediante esta investigación se pretende realizar las recomendaciones necesarias para que puedan ser implementadas por parte de la Municipalidad de Orotina con el objetivo de mejorar la ejecución presupuestaria de dicha institución.	Con la información obtenida por medio de la entrevista y con el análisis horizontal de los periodos 2017 y 2018 se estima realizar una propuesta que sea implementada en el proceso presupuestario de la Municipalidad de Orotina.
-----------	--	---	--

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Se busca obtener toda la información necesaria para lograr hacer el análisis integral de la gestión presupuestaria para los ejercicios económicos del 2017 y 2018 en la Municipalidad de Orotina. Con la obtención de estos datos reales de los presupuestos y su ejecución presupuestaria se pretende posteriormente una vez hecho el respectivo análisis realizar unas entrevistas con los funcionarios del departamento Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina ya que por sus conocimientos en normativa presupuestaria se puede obtener la información respectiva ya que sus puestos se ven involucrados directamente en la ejecución presupuestaria.

Es importante considerar cuales son las partidas con alta ejecución y que representan un mayor porcentaje en el presupuesto en cada uno de los programas que conforman el presupuesto. Además de determinar cuáles partidas tienen una baja ejecución presupuestaria y analizar el por qué se está dando. Esta información se va obtener mediante el análisis horizontal de los periodos 2017 y 2018.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

RESULTADOS ALCANZADOS

Este capítulo está compuesto por la interpretación y el debido análisis que se dio como resultado de la implementación de los instrumentos de recolección de datos que fue aplicada a la Municipalidad de Orotina.

Se procede a obtener los resultados por cada uno de los objetivos específicos que se plantearon al inicio de la investigación, así como su debido análisis de la información.

4.1 Objetivo 1. Identificar las principales herramientas, políticas y procedimientos utilizados por la Municipalidad de Orotina para la gestión presupuestaria integral.

Para lograr identificar las principales herramientas, políticas y procedimientos que se utilizan durante la gestión presupuestaria integral en la Municipalidad de Orotina, se utilizó el instrumento de las entrevistas realizadas a diferentes funcionarios de los departamentos de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno además de Dirección de Hacienda de la Municipalidad de Orotina.

Se utilizó la pregunta número 3 de la entrevista, ¿Cuenta la Municipalidad de Orotina con herramientas, políticas y procedimientos que contienen las pautas necesarias para la gestión presupuestaria integral? Comente cuales herramientas o procedimientos utiliza la Municipalidad de Orotina.

Según la pregunta número 3 de entrevista que fue hecha a varios funcionarios municipales se obtuvo como resultado, la Municipalidad de Orotina si

cuenta con herramientas, políticas y procedimientos que son esenciales en la gestión presupuestaria integral. Entre las principales herramientas que posee es el manual de procedimientos financiero contable de la Municipalidad de Orotina, este manual describe las actividades y operaciones que deben ser llevadas a cabo para cumplir con las funciones. Se incluye los principales procedimientos, así como los puestos responsables de ejecutarlo, el orden secuencial de las actividades, además los formularios y documentos que intervienen durante dichos procedimientos.

También debe tomarse en cuenta que existe un documento emitido por la CGR el cual se nombra como Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del plan operativo anual, el presupuesto inicial y sus variaciones. En este documento la Contraloría General de la República ha emitido una serie de diversos manuales, circulares y directrices que regulan el proceso presupuestario de los entes y órganos bajo su regulación.

Se menciona que también existe diferente normativa que regula el presupuesto tal como la ley 8131. Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos que tiene como objetivo colaborar con el adecuado uso de los recursos públicos además es una herramienta importante en materia de planificación, desarrollo, ejecución y evaluación de los presupuestos, ya que establece la forma en que estos deben ser enfocados y desarrollados.

La ley 7794. Código Municipal contiene la normativa específica para el desarrollo del quehacer municipal a nivel nacional. El capítulo IV donde menciona y explica sobre el entorno que gira alrededor del presupuesto de las municipalidades.

4.2 Objetivo 2. Realizar un análisis comparativo de la ejecución presupuestaria en el periodo 2017 y 2018.

Para lograr realizar el análisis comparativo de la ejecución presupuestaria en el periodo 2017 y 2018 se utilizará la herramienta del análisis horizontal. En la cual se va analizar las partidas presupuestarias con más alto presupuesto para cada uno de los 4 programas presupuestarios que lo componen. La información fue suministrada por parte del departamento Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina.

4.2.1 Análisis horizontal de las principales partidas presupuestarias que componen el presupuesto de la Municipalidad de Orotina del periodo 2018 en comparación del 2017

El presupuesto de la Municipalidad de Orotina está constituido por 4 programas los cuales tienen su fin, estos se van a explicar en la siguiente manera:

Programa I: Dirección y Administración en General

Incluye a través de los diferentes grupos de cuentas, el contenido económico necesario para realizar todas las labores del quehacer administrativo y de la auditoría interna, así como las transferencias que por motivo de las diferentes leyes se debe girar a las entidades públicas y privadas

Programa II: Servicios Comunes

Se presupuesta el contenido económico necesario para el funcionamiento óptimo de los servicios que brinda la municipalidad a la comunidad de Orotina; dentro de ellos tenemos el aseo de vías y sitios públicos, recolección de basuras, mantenimiento de caminos y calles, parques y obras de ornato, acueductos, mercados plazas y ferias, educativos culturales y deportivos, servicios sociales y complementarios, alcantarillados sanitarios, tratamiento de basuras, protección del medio ambiente, atención de emergencias cantonales.

Programa III: Inversiones

Se incluye el contenido económico necesario para los proyectos incluidos en los grupos de edificios, vías de comunicación terrestres, instalaciones, otros proyectos y otros fondos e inversiones. Su objetivo es desarrollar proyectos de inversión a favor de la comunidad con el fin de satisfacer sus necesidades.

Programa IV: Partidas Específicas

Las partidas específicas son el conjunto de recursos públicos asignados en los presupuestos municipales para atender las necesidades públicas locales, comunales o regionales, expresadas en proyectos de inversión o programas de interés social.

Se pretende analizar y darles mayor énfasis a las partidas presupuestarias con montos económicos elevados, ya que estas tienen mayor peso dentro del programa en que cada una de estas corresponde. Se le prestara atención además a las subpartidas con más baja ejecución presupuestaria.

En la tabla N° 7 se puede observar el presupuesto de la Municipalidad de Orotina asignado para el periodo 2018 fue de $\text{€}5,939,772,321.32$ y en comparación del periodo 2017 fue de $\text{€}5,518,387,320.50$, esto nos indica que este aumento de un periodo a otro. Además, se indica cómo está distribuido en el presupuesto en cada uno de los programas que lo componen en cada uno de los periodos a analizar además de su ejecución respectiva.

Tabla N° 7 Presupuesto municipal 2017 y 2018

Presupuesto 2017	Presupuesto	Pagado	Ejecución
Programa I: Dirección y Administración General	1,123,797,916.56	932,365,885.85	83%
Programa II: Servicios Comunales	890,576,864.47	660,887,687.93	74%
Programa III: Inversión	3,459,334,812.47	2,300,063,575.01	66%
Programa IV: Partidas Especificas	44,677,727.00	27,947,092.40	63%
Total	5,518,387,320.50	3,921,264,241.19	71%
Presupuesto 2018	Presupuesto	Pagado	Ejecución
Programa I: Dirección y Administración General	1,185,192,484.02	981,370,493.00	83%
Programa II: Servicios Comunales	1,000,791,505.27	809,056,612.63	81%
Programa III: Inversión	3,690,867,720.01	2,537,742,176.75	69%
Programa IV: Partidas Especificas	62,920,612.02	57,758,102.48	92%
Total	5,939,772,321.32	4,385,927,384.86	74%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

Lo que se busca con el análisis horizontal es determinar la variación absoluta y relativa que haya sufrido cada una de las partidas presupuestarias en los diferentes periodos 2017 y 2018. Para determinar la variación absoluta sufrida por cada partida se toman los datos del periodo 2018 y se le restan los datos del periodo del 2017. La variación relativa porcentual la podemos obtener con una regla de 3, dividiendo el periodo 2018 entre el periodo 2017, se le resta 1 y al resultado se multiplica por 100 para así de esta forma convertirlo en un porcentaje.

4.2.2 Análisis Programa I: Dirección y Administración en General

Tabla N° 8 Administración General

Partida	Descripción	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Disponible	Peso por partida 2017	Ejecución por partida 2017	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Disponible	Peso por partida 2018	Ejecución por partida 2018	Variación porcentual presupuest o asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
5.01.01.0.01.01	Sueldos para cargos fijos	230,366,539.49	226,687,747.95	3,678,791.54	4.19%	98.40%	242,115,688.11	241,396,031.00	719,657.11	4.08%	99.70%	5.10%	6.49%
5.01.01.0.01.03	Servicios especiales	37,945,707.13	34,146,358.43	3,799,348.70	0.69%	89.99%	42,559,485.40	38,570,468.01	3,989,017.39	0.72%	90.63%	12.16%	12.96%
5.01.01.0.01.05	Suplencias	4,275,000.00	3,234,376.46	1,040,623.54	0.08%	75.66%	4,712,172.05	4,022,820.04	689,352.01	0.08%	85.37%	10.23%	24.38%
5.01.01.0.02.01	Tiempo extraordinario	2,000,000.00	684,684.42	1,315,315.58	0.04%	34.23%	2,738,600.00	2,692,433.09	46,166.91	0.05%	98.31%	36.93%	293.24%
5.01.01.0.02.05	Dietas	38,958,812.28	35,037,380.70	3,921,431.58	0.71%	89.93%	40,575,602.97	19,704,458.20	20,871,144.77	0.68%	48.56%	4.15%	-43.76%
5.01.01.0.03.01	Retribución por años servidos	96,406,770.27	93,899,323.20	2,507,447.07	1.75%	97.40%	93,211,534.66	89,174,143.14	4,037,391.52	1.57%	95.67%	-3.31%	-5.03%
5.01.01.0.03.02	Restricción al ejercicio laboral de la profesión	58,010,677.02	56,889,644.01	1,121,033.01	1.05%	98.07%	71,940,482.67	69,664,527.03	2,275,955.64	1.21%	96.84%	24.01%	22.46%
5.01.01.0.03.03	Decimotercer mes	41,107,209.52	35,853,330.74	5,253,878.78	0.75%	87.22%	48,030,048.42	37,594,432.72	10,435,615.70	0.81%	78.27%	16.84%	4.86%
5.01.01.0.03.04	Salario Escolar	26,795,974.33	25,456,571.35	1,339,402.98	0.49%	95.00%	34,205,508.29	-	34,205,508.29	0.58%	0.00%	27.65%	-100.00%
5.01.01.0.03.99	Otros incentivos salariales	10,973,254.50	10,963,417.84	9,836.66	0.20%	99.91%	14,049,952.38	7,584,134.24	6,465,818.14	0.24%	53.98%	28.04%	-30.82%
5.01.01.0.04.01	Contribución Patronal al Seguro de Salud de la CCSS	45,550,805.40	35,951,053.20	9,599,752.20	0.83%	78.93%	50,558,577.21	41,993,109.10	8,565,468.11	0.85%	83.06%	10.99%	16.81%
5.01.01.0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	2,461,921.92	1,941,376.98	520,544.94	0.04%	78.86%	2,732,896.06	2,200,075.88	532,820.18	0.05%	80.50%	11.01%	13.33%
5.01.01.0.05.01	Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la CCSS	25,014,167.08	19,801,224.32	5,212,942.76	0.45%	79.16%	27,811,257.94	23,070,702.15	4,740,555.79	0.47%	82.95%	11.18%	16.51%
5.01.01.0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	7,385,265.74	5,824,130.93	1,561,134.81	0.13%	78.86%	8,198,688.19	6,810,010.41	1,388,677.78	0.14%	83.06%	11.01%	16.93%
5.01.01.0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	14,770,531.48	11,648,263.66	3,122,267.82	0.27%	78.86%	16,397,376.39	13,620,003.88	2,777,372.51	0.28%	83.06%	11.01%	16.93%
5.01.01.1.01.99	Otros Alquileres	300,000.00	300,000.00	-	0.01%	100.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.01.01.1.02.02	Servicio de energía eléctrica	15,000,000.00	14,952,243.33	47,756.67	0.27%	99.68%	11,000,000.00	10,999,950.00	50.00	0.19%	100.00%	-26.67%	-26.43%
5.01.01.1.02.03	Servicio de correo	50,000.00	11,505.00	38,495.00	0.00%	23.01%	50,000.00	14,527.00	35,473.00	0.00%	29.05%	0.00%	26.27%
5.01.01.1.02.04	Servicio de telecomunicaciones	5,500,000.00	5,500,000.00	-	0.10%	100.00%	5,000,000.00	4,841,255.30	158,744.70	0.08%	96.83%	-9.09%	-11.98%
5.01.01.1.03.01	Información	1,505,000.00	1,095,425.00	409,575.00	0.03%	72.79%	4,000,000.00	3,247,210.00	752,790.00	0.07%	81.18%	165.78%	196.43%
5.01.01.1.03.03	Impresión, encuadernación y otros	1,740,000.00	1,666,107.00	73,893.00	0.03%	95.75%	2,000,000.00	1,352,372.00	647,628.00	0.03%	67.62%	14.94%	-18.83%
5.01.01.1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	4,100,000.00	2,060,000.12	2,039,999.88	0.07%	50.24%	2,000,000.00	2,000,000.00	-	0.03%	100.00%	-51.22%	-2.91%
5.01.01.1.03.07	Servicios de transferencia electrónica de información	500,000.00	160,743.00	339,257.00	0.01%	32.15%	750,000.00	242,278.70	507,721.30	0.01%	32.30%	50.00%	50.72%
5.01.01.1.04.02	Servicios jurídicos	5,888,277.04	5,053,400.00	834,877.04	0.11%	85.82%	36,000.00	35,400.00	600.00	0.00%	98.33%	-99.39%	-99.30%
5.01.01.1.04.03	Servicios de ingeniería	4,020,000.00	3,170,000.00	850,000.00	0.07%	78.86%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.01.01.1.04.04	Servicios en Ciencias Económicas y Sociales	6,524,000.00	6,443,000.00	81,000.00	0.12%	98.76%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.01.01.1.04.05	Servicios de desarrollo de sistemas informáticos	1,112,001.12	1,100,000.00	12,001.12	0.02%	98.92%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.01.01.1.04.06	Servicios generales	356,000.00	355,000.00	1,000.00	0.01%	99.72%	120,000.00	-	120,000.00	0.00%	0.00%	-66.29%	-100.00%
5.01.01.1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	48,020,336.58	48,010,480.95	9,855.63	0.87%	99.98%	40,125,608.97	40,103,105.00	22,503.97	0.68%	99.94%	-16.44%	-16.47%
5.01.01.1.05.01	Transporte dentro del país	1,000,000.00	363,310.00	636,690.00	0.02%	36.33%	1,000,000.00	999,870.00	130.00	0.02%	99.99%	0.00%	175.21%
5.01.01.1.05.02	Viáticos dentro del país	1,500,000.00	722,465.00	777,535.00	0.03%	48.16%	1,000,000.00	540,197.00	459,803.00	0.02%	54.02%	-33.33%	-25.23%
5.01.01.1.06.01	Seguros	6,436,131.63	5,102,581.49	1,333,550.14	0.12%	79.28%	7,055,254.02	4,757,630.44	2,297,623.58	0.12%	67.43%	9.62%	-6.76%
5.01.01.1.07.01	Actividades de capacitación	4,650,000.00	3,126,226.00	1,523,774.00	0.08%	67.23%	1,525,000.00	1,383,873.00	141,127.00	0.03%	90.75%	-67.20%	-55.73%
5.01.01.1.07.02	Actividades protocolarias y sociales	6,300,000.00	5,162,621.95	1,137,378.05	0.11%	81.95%	2,810,000.00	2,014,985.00	795,015.00	0.05%	71.71%	-55.40%	-60.97%
5.01.01.1.07.03	Gastos de representación institucional	270,000.00	146,536.00	123,464.00	0.00%	54.27%	270,000.00	266,499.51	3,500.49	0.00%	98.70%	0.00%	81.87%

5.01.01.1.08.01	Mantenimiento de edificios y locales	2,770,000.00	2,611,849.00	158,151.00	0.05%	94.29%	1,000,000.00	856,000.00	144,000.00	0.02%	85.60%	-63.90%	-67.23%
5.01.01.1.08.05	Mantenimiento y reparación equipo de transporte	1,000,000.00	473,550.00	526,450.00	0.02%	47.36%	30,000.00	30,000.00	-	0.00%	100.00%	-97.00%	-93.66%
5.01.01.1.08.06	Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	1,808,000.00	923,000.00	885,000.00	0.03%	51.05%	2,000,492.25	1,290,825.00	709,667.25	0.03%	64.53%	10.65%	39.85%
5.01.01.1.08.07	Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	1,000,000.00	672,000.00	328,000.00	0.02%	67.20%	1,000,000.00	998,910.00	1,090.00	0.02%	99.89%	0.00%	48.65%
5.01.01.1.08.08	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	1,385,000.00	1,096,256.45	288,743.55	0.03%	79.15%	1,390,000.00	966,504.00	423,496.00	0.02%	69.53%	0.36%	-11.84%
5.01.01.1.08.99	Mantenimiento y reparación de otros equipos	450,000.00	40,000.00	410,000.00	0.01%	8.89%	942,074.00	895,000.00	47,074.00	0.02%	95.00%	109.35%	2137.50%
5.01.01.1.09.99	Otros impuestos	600,000.00	195,974.00	404,026.00	0.01%	32.66%	600,000.00	288,140.00	311,860.00	0.01%	48.02%	0.00%	47.03%
5.01.01.2.01.01	Combustibles y lubricantes	2,000,000.00	2,000,000.00	-	0.04%	100.00%	3,000,000.00	2,870,162.92	129,837.08	0.05%	95.67%	50.00%	43.51%
5.01.01.2.01.04	Tintas, pinturas y diluyentes.	1,700,000.00	1,382,945.29	317,054.71	0.03%	81.35%	1,239,771.35	921,220.51	318,550.84	0.02%	74.31%	-27.07%	-33.39%
5.01.01.2.03.01	Materiales y productos metálicos	356,700.00	296,755.50	59,944.50	0.01%	83.19%	670,000.00	620,269.86	49,730.14	0.01%	92.58%	87.83%	109.02%
5.01.01.2.03.02	Materiales y productos minerales y asfálticos	100,000.00	33,170.00	66,830.00	0.00%	33.17%	100,000.00	33,414.43	66,585.57	0.00%	33.41%	0.00%	0.74%
5.01.01.2.03.03	Madera y sus derivados	100,000.00	21,060.00	78,940.00	0.00%	21.06%	100,000.00	69,538.26	30,461.74	0.00%	69.54%	0.00%	230.19%
5.01.01.2.03.04	Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	1,150,000.00	1,143,961.47	6,038.53	0.02%	99.47%	1,895,771.10	1,662,275.99	233,495.11	0.03%	87.68%	64.85%	45.31%
5.01.01.2.03.05	Materiales y productos de vidrio	2,600,000.00	2,492,692.00	107,308.00	0.05%	95.87%	150,000.00	23,917.54	126,082.46	0.00%	15.95%	-94.23%	-99.04%
5.01.01.2.03.06	Materiales y productos de plástico	100,000.00	94,160.00	5,840.00	0.00%	94.16%	100,000.00	70,565.33	29,434.67	0.00%	70.57%	0.00%	-25.06%
5.01.01.2.03.99	Otros materiales y productos de uso en la construcción	100,000.00	59,926.99	40,073.01	0.00%	59.93%	100,000.00	99,315.08	684.92	0.00%	99.32%	0.00%	65.73%
5.01.01.2.04.01	Herramientas e instrumentos	350,000.00	70,158.66	279,841.34	0.01%	20.05%	100,000.00	48,021.88	51,978.12	0.00%	48.02%	-71.43%	-31.55%
5.01.01.2.04.02	Repuestos y accesorios.	1,500,000.00	1,470,395.81	29,604.19	0.03%	98.03%	1,488,790.00	523,015.01	965,774.99	0.03%	35.13%	-0.75%	-64.43%
5.01.01.2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	505,000.00	494,338.54	10,661.46	0.01%	97.89%	1,100,000.00	972,839.95	127,160.05	0.02%	88.44%	117.82%	96.80%
5.01.01.2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	1,050,000.00	1,013,765.68	36,234.32	0.02%	96.55%	1,600,000.00	981,144.66	618,855.34	0.03%	61.32%	52.38%	-3.22%
5.01.01.2.99.04	Textiles y vestuario	1,931,700.00	1,329,150.00	602,550.00	0.04%	68.81%	1,850,000.00	1,696,735.53	153,264.47	0.03%	91.72%	-4.23%	27.66%
5.01.01.2.99.05	Útiles y materiales de limpieza	500,000.00	486,801.05	13,198.95	0.01%	97.36%	500,000.00	499,750.10	249.90	0.01%	99.95%	0.00%	2.66%
5.01.01.2.99.06	Útiles y materiales de resguardo y seguridad	250,000.00	-	250,000.00	0.00%	0.00%	250,000.00	235,113.86	14,886.14	0.00%	94.05%	0.00%	0.00%
5.01.01.2.99.07	Útiles y materiales de cocina y comedor	100,000.00	99,040.00	960.00	0.00%	99.04%	100,000.00	-	100,000.00	0.00%	0.00%	0.00%	-100.00%
5.01.01.2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros	665,000.00	591,212.99	73,787.01	0.01%	88.90%	50,000.00	29,620.00	20,380.00	0.00%	59.24%	-92.48%	-94.99%
5.01.01.5.01.01	Maquinaria y equipo para la producción	2,106,000.00	2,105,755.00	245.00	0.04%	99.99%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.01.01.5.01.03	Equipo de comunicación	2,070,000.00	1,649,000.00	421,000.00	0.04%	79.66%	1,566,000.00	123,020.70	1,442,979.30	0.03%	7.86%	-24.35%	-92.54%
5.01.01.5.01.04	Equipo y mobiliario de oficina	6,322,188.00	1,716,099.01	4,606,088.99	0.11%	27.14%	3,970,000.00	3,646,423.26	323,576.74	0.07%	91.85%	-37.21%	112.48%
5.01.01.5.01.05	Equipo y programas de cómputo	37,397,303.76	34,160,543.04	3,236,760.72	0.68%	91.34%	15,043,237.92	14,284,331.74	758,906.18	0.25%	94.96%	-59.77%	-58.18%
5.01.01.5.01.06	Equipo sanitario, de laboratorio e investigación	103,000.00	98,525.72	4,474.28	0.00%	95.66%	100,000.00	-	100,000.00	0.00%	0.00%	-2.91%	-100.00%
5.01.01.5.01.07	Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreativo	500,000.00	480,748.80	19,251.20	0.01%	96.15%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.01.01.5.01.99	Maquinaria y equipo diverso	125,000.00	24,000.00	101,000.00	0.00%	19.20%	2,985,000.00	2,738,470.80	246,529.20	0.05%	91.74%	2288.00%	11310.30%
5.01.01.6.03.01	Prestaciones legales	2,800,000.00	-	2,800,000.00	0.05%	0.00%	12,749,419.30	11,749,419.30	1,000,000.00	0.21%	92.16%	355.34%	0.00%
5.01.01.6.06.01	Indemnizaciones	9,487,148.00	1,922,148.00	7,565,000.00	0.17%	20.26%	8,774,189.11	3,240,746.46	5,533,442.65	0.15%	36.93%	-7.51%	68.60%
5.01.01	ADMINISTRACIÓN GENERAL	841,776,422.29	763,769,512.03	78,006,910.26	15.30%	90.73%	845,124,478.76	723,361,214.01	121,763,264.75	14.23%	85.59%	0.40%	-5.29%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

Analizaremos la partida presupuestaria 5.01.01 denominada Administración General, la cual está conformada por una serie de subpartidas como remuneraciones, servicios, materiales y suministros, bienes duraderos, transferencias corrientes.

En el periodo 2018 se le asignó un monto de ¢845,124,478.76 en el cual se ejecutó un 85.59% de este, reflejado en un monto económico de ¢723,361,214.01 como resultado dejó disponible en el presupuesto ¢121,763,264.75.

En el periodo 2017 se le asignó un monto de ¢841,776,422.29 y durante ese ejercicio económico se ejecutó un 90.73% lo cual representa ¢763,769,512.03, dejando un saldo disponible de ¢78,006,910.26 para ese periodo.

Es importante que en la subpartida 5.01.01.0 que se denomina Remuneraciones se debe señalar que la subpartida 5.01.01.0.01.01 que corresponde a Sueldos por cargos fijos es la que mayor peso tiene con un monto para el periodo 2018 de ¢242,115,688.11 y para el periodo 2017 tuvo un monto de ¢230,366,539.49 la cual tuvo un aumento de 5.10% para el respectivo año 2018. Esta partida cuenta con una alta ejecución de 99.70% en el 2018. Cabe recalcar que para el periodo 2018 esta tuvo un peso en el total del presupuesto de 4.08%. Esta subpartida corresponde al salario base que se otorga personal, permanente o interino por la prestación de servicios, de acuerdo con la naturaleza del trabajo, grado de especialización y la responsabilidad asignada al puesto con sujeción a las regulaciones de las leyes laborales vigentes.

La segunda subpartida con monto alto es la 5.01.01.0.03.01 que corresponde a Retribución por años servidos que para el periodo 2018 su monto fue de ¢93,211,534.66 y conto con una ejecución de 95.67% mientras que para el periodo 2017 su monto fue de ¢96,406,770.27 y obtuvo una ejecución de 97.40%. Para el periodo 2017 al 2018 esta tuvo una disminución de -3.31%. Y se puede observar que del 2017 al 2018 conto también una disminución de -5.03% en la ejecución presupuestaria. Es importante tomar en cuenta que en términos de asignación presupuestaria esta tuvo un decremento de -3.31% del periodo 2017 al 2018. Esta subpartida obedece a reconocimientos adicionales que la Municipalidad destina como remuneración a sus trabajadores por concepto de años laborados en el sector público, como anualidades, méritos o quinquenios.

Es importante para el presente trabajo tomar en consideración las subpartidas que tengan una baja ejecución presupuestaria. La subpartida 5.01.01.6 que se denomina Transferencias Corrientes, en esta se va analizar la subpartida 5.01.01.6.06.01 que corresponde a Indemnizaciones. Para el periodo 2018 tuvo un presupuesto de ¢8,774,189.11 y su ejecución fue de 36.93% por lo que dejo disponible un monto de ¢5,533,442.65, en el periodo 2017 el presupuesto fue de ¢9,487,148.00 y obtuvo una ejecución de 20.26% dejando un monto disponible de ¢7,565,000.00 en el presupuesto. Del periodo 2017 al 2018 tuvo un aumento del 68.60% en la ejecución. Pero aun así la ejecución presupuestaria fue baja en ambos periodos. Esta corresponde al resarcimiento económico por el daño o perjuicio causado por la institución a personas físicas o jurídicas, incluyendo las costas

judiciales o cualquier gasto similar, el cual debe tener respaldo en una sentencia judicial o una resolución administrativa.

Tabla N° 9 Registro de deudas, fondos y transferencias

Partida	Descripción	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Disponible	Peso por partida 2017	Ejecución por partida 2017	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Disponible	Peso por partida 2018	Ejecución por partida 2018	Variación porcentual presupuest o asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
5.01.04.6.01.02.1	Juntas de Educación 10% IBI	60,908,599.16	-	60,908,599.16	1.10%	0.00%	115,779,024.75	59,963,255.33	55,815,769.42	1.95%	51.79%	90.09%	0.00%
5.01.04.6.01.02.2	Comisión Nacional para la Gestión de la Biodiversidad (CONAGEBIO)	2,269,793.67	693,701.86	1,576,091.81	0.04%	30.56%	2,678,027.52	2,090,782.27	587,245.25	0.05%	78.07%	17.99%	201.39%
5.01.04.6.01.02.3	Fondo de Parques Nacionales	14,550,337.29	4,370,317.94	10,180,019.35	0.26%	30.04%	18,700,946.76	17,780,275.84	920,670.92	0.31%	95.08%	28.53%	306.84%
5.01.04.6.01.02.4	Fondo de Asignaciones Familiares	6,801,692.00	-	6,801,692.00	0.12%	0.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%
5.01.04.6.01.02.5	Junta Administrativa del Registro Nacional	18,272,579.75	7,809,627.89	10,462,951.86	0.33%	42.74%	26,924,079.54	17,328,957.54	9,595,122.00	0.45%	64.36%	47.35%	121.89%
5.01.04.6.01.02.6	Gobierno Central	6,090,859.92	2,603,209.30	3,487,650.62	0.11%	42.74%	8,974,693.17	5,624,242.51	3,350,450.66	0.15%	62.67%	47.35%	116.05%
5.01.04.6.01.03.5	Consejo Nacional de la Persona con Discapacidad	23,994,209.68	8,472,708.23	15,521,501.45	0.43%	35.31%	19,025,082.72	15,174,307.20	3,850,775.52	0.32%	79.76%	-20.71%	79.10%
5.01.04.6.01.04.8	Comités Cantonales de Deportes y Recreación	88,457,761.26	88,457,761.26	-	1.60%	100.00%	80,199,665.12	79,741,357.26	458,307.86	1.35%	99.43%	-9.34%	-9.85%
5.01.04	REGISTRO DE DEUDAS, FONDOS Y TRANSFERENCIAS	221,345,832.73	112,407,326.48	108,938,506.25	4.01%	50.78%	272,281,519.58	197,703,177.95	74,578,341.63	4.58%	72.61%	23.01%	75.88%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

La siguiente partida presupuestaria que se va analizar presenta uno de los montos más elevados en el Programa I y es la 5.01.04 que se denomina Registro de deudas. Fondos y transferencias. Está conformada por varias subpartidas como Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados, Transferencias corrientes a Instituciones Descentralizadas no Empresariales, Transferencias corrientes a Gobiernos Locales.

En el periodo 2017 esta partida tuvo un presupuesto de ¢221,345,832.73 y logrando devengar un monto de ¢112,407,326.48, obteniendo una ejecución de 50.78%. Durante el periodo 2018 su monto presupuestado fue de ¢272,281,519.58 y se logró devengar al final del periodo ¢197,703,177.95 por ende su ejecución fue de 72.61%. Del periodo 2017 al 2018 se logró observar que en términos de ejecución tuvo un aumento de 75.88%. Es importante señalar que también esta partida tuvo un aumento de 23.01% en el presupuesto asignado del 2017 al 2018.

La subpartida 5.01.04.6.01.02 que corresponde a Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados, cuenta con la subpartida 5.01.04.6.01.02.1 que se denomina Juntas de Educación 10% IBI, la cual es la que mayor peso tiene el periodo 2018 su presupuesto fue de ¢115,779,024.75 y logrando devengar ¢59,963,255.33 lo cual en términos de ejecución fue de 51.79%, dejando disponible ¢55,815,769.42 . Para el periodo 2017 se le asignó un presupuesto de ¢60,908,599.16 logrando una ejecución de 0%. Lo cual dejó disponible la totalidad de lo presupuestado. Para el periodo 2017 al 2018 tuvo un incremento de 90.09% en materia de asignación presupuestaria. Esto corresponde al dinero que gira la

Municipalidad a las diferentes juntas de educación para que las instituciones que se encuentran en el cantón lo puedan utilizar para su funcionamiento.

La siguiente sub partida que se va analizar es la 5.01.04.6.01.04 la cual se denomina Transferencias corrientes a Gobiernos Locales, se va a prestar especial atención subpartida 5.01.04.6.01.04.8 que corresponde a Comités Cantonales de Deportes y Recreación para el periodo 2018 esta se le asignó un presupuesto de ¢80,199,665.12 lo cual devengo durante ese periodo ¢79,741,357.26 y obtuvo una ejecución de 99.43%. Para el periodo del 2017 se le asigno ¢88,457,761.26 y logro una ejecución del 100% de lo presupuestado. Contempla los pagos que la institución realiza a los Gobiernos Locales, destinados a financiar gastos corrientes. En este caso el dinero se giró a varios comités cantonales de deportes y recreación.

Otra de las subpartidas que vamos a hacer énfasis es la 5.01.04.6.01.02.5 que se denomina Junta Administrativa del Registro Nacional. Para el periodo 2018 fue asignado ¢26,924,079.54 la cual tuvo una ejecución del 64.36% dejando disponible en el presupuesto ¢9,595,122.00. En el 2017 se le asigno ¢18,272,579.75 lo cual logro ejecutar un 42.74% dejando disponible ¢10,462,951.86. Del periodo 2017 al 2018 hubo un incremento de 121.89% en la ejecución, pero aun así sigue quedando montos bastantes considerables sin ejecutar. El propósito fundamental del Registro Nacional es: registrar, en forma eficaz y eficiente, los documentos que se presenten ante el Registro Nacional, para su inscripción, así como garantizar y asegurar a los ciudadanos los derechos con respecto a terceros. Además, custodiar y suministrar a la colectividad la información correspondiente a bienes y derechos inscritos o en proceso de inscripción.

4.2.3 Análisis Programa II: Servicios Comunes

Tabla N° 10 Mantenimiento de caminos y calles

Partida	Descripción	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Disponible	Peso por partida 2017	Ejecución por partida 2017	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Disponible	Peso por partida 2018	Ejecución por partida 2018	Variación porcentual presupuest o asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
5.02.03.2.03.02	Materiales y productos minerales y asfálticos	1,482,775.00	-	1,482,775.00	0.03%	0.00%	6,397,124.41	118,679.00	6,278,445.41	0.11%	1.86%	331.43%	0.00%
5.02.03.5.02.02	Vías de comunicación terrestre	175,416,306.00	107,241,749.25	68,174,556.75	3.18%	61.14%	153,788,302.28	153,788,224.31	77.97	2.59%	100.00%	-12.33%	43.40%
5.02.03	MANTENIMIENTO DE CAMINOS Y CALLES	176,899,081.00	107,241,749.25	69,657,331.75	3.21%	60.62%	160,185,426.69	153,906,903.31	6,278,523.38	2.70%	96.08%	-9.45%	43.51%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

La partida 5.02.03 que corresponde a Mantenimiento de Caminos y Calles es una de las que presenta un gran monto del presupuesto en el Programa II. Cabe recalcar que para el periodo 2017 tuvo un presupuesto asignado de ¢176,899,081.00 en el cual se ejecutó un 60.62% lo cual refleja un monto devengado de ¢107,241,749.25 y dejó disponible en el presupuesto ¢69,657,331.75, para el periodo 2018 se le asignó un presupuesto de ¢160,185,426.69 donde logro obtener una ejecución de 96.08% devengando un monto de ¢153,906,903.31 y se dejó disponible ¢6,278,523.38. Del periodo 2017 al 2018 la ejecución tuvo un incremento del 43.51%.

Es importante analizar la subpartida 5.02.03.5.02 que tiene una gran asignación presupuestaria que corresponde a Construcciones. Adiciones y Mejoras, la subpartida 5.02.03.5.02.02 la cual corresponde a Vías de Comunicación Terrestre para el periodo 2017 tuvo una asignación de ¢175,416,306.00 donde se devengo en ese periodo ¢107,241,749.25. En el periodo 2018 fue asignado ¢153,788,302.28 donde se fue devengado ¢153,788,224.31. En términos de presupuesto asignado del 2017 al 2018 hubo una disminución de -12.33%. Incluye la construcción, adición, y mejoramiento por contrato, de toda clase de vías de comunicación terrestre como carreteras, viaductos, calles, ciclovías y caminos. Comprende tareas constructivas de pavimentos, puentes, túneles, muros de contención, cunetas, aceras, cordón y caño, drenajes, alcantarillas, entre otros.

Tabla N° 11 Acueductos municipales

Partida	Descripción	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Disponible	Peso por partida 2017	Ejecución por partida 2017	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Disponible	Peso por partida 2018	Ejecución por partida 2018	Variación porcentual presupuest o asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
5.02.06.0.01.01	Sueldos para cargos fijos	47,171,065.64	46,585,731.88	585,333.76	0.85%	98.76%	56,133,070.16	51,662,472.38	4,470,597.78	0.95%	92.04%	19.00%	10.90%
5.02.06.0.01.03	Servicios Especiales	7,696,875.00	5,230,482.51	2,466,392.49	0.14%	67.96%	8,255,500.00	7,300,641.00	954,859.00	0.14%	88.43%	7.26%	39.58%
5.02.06.0.01.05	Suplencias	7,000,000.00	734,561.04	6,265,438.96	0.13%	10.49%	5,294,387.75	4,798,377.71	496,010.04	0.09%	90.63%	-24.37%	553.23%
5.02.06.0.02.01	Tiempo extraordinario	5,000,000.00	868,296.61	4,131,703.39	0.09%	17.37%	4,141,430.51	2,503,082.87	1,638,347.64	0.07%	60.44%	-17.17%	188.28%
5.02.06.0.03.01	Retribución por años servidos	26,531,995.51	25,483,507.92	1,048,487.59	0.48%	96.05%	29,337,647.01	28,727,999.83	609,647.18	0.49%	97.92%	10.57%	12.73%
5.02.06.0.03.02	Restricción al ejercicio liberal de la profesión	1,471,304.22	1,307,735.05	163,569.17	0.03%	88.88%	1,626,115.00	934,753.22	691,361.78	0.03%	57.48%	10.52%	-28.52%
5.02.06.0.03.03	Decimotercer mes	8,448,007.33	7,079,472.64	1,368,534.69	0.15%	83.80%	10,453,181.58	7,975,517.84	2,477,663.74	0.18%	76.30%	23.74%	12.66%
5.02.06.0.03.04	Salario Escolar	6,815,694.52	6,341,126.82	474,567.70	0.12%	93.04%	8,071,157.92	-	8,071,157.92	0.14%	0.00%	18.42%	-100.00%
5.02.06.0.03.99	Otros incentivos salariales	4,969,575.68	4,922,800.67	46,775.01	0.09%	99.06%	619,680.78	397,782.70	221,898.08	0.01%	64.19%	-87.53%	-91.92%
5.02.06.0.04.01	Contrib. Pat. al Seguro de Salud de la CCSS	9,387,727.23	7,202,878.62	2,184,848.61	0.17%	76.73%	10,381,371.91	8,977,507.27	1,403,864.64	0.17%	86.48%	10.58%	24.64%
5.02.06.0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	507,282.55	390,074.55	117,208.00	0.01%	76.89%	562,452.53	485,270.66	77,181.87	0.01%	86.28%	10.88%	24.40%
5.02.06.0.05.01	Contrib. Pat. al Seguro de Pens. de la CCSS	5,153,670.74	3,952,997.14	1,200,673.60	0.09%	76.70%	5,837,150.63	4,930,349.94	906,800.69	0.10%	84.47%	13.26%	24.72%
5.02.06.0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	1,521,847.66	1,167,223.56	354,624.10	0.03%	76.70%	1,686,357.61	1,455,811.97	230,545.64	0.03%	86.33%	10.81%	24.72%
5.02.06.0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	3,041,695.32	2,334,447.13	707,248.19	0.06%	76.75%	3,371,715.21	2,911,624.02	460,091.19	0.06%	86.35%	10.85%	24.72%
5.02.06.1.01.01	Alquiler de edificios, locales y terrenos	3,200,000.00	3,159,130.00	40,870.00	0.06%	98.72%	3,200,000.00	3,174,000.00	26,000.00	0.05%	99.19%	0.00%	0.47%
5.02.06.1.01.02	Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	231,000.00	-	231,000.00	0.00%	0.00%	3,200,000.00	3,190,000.00	10,000.00	0.05%	99.69%	1285.28%	0.00%
5.02.06.1.01.99	Otros alquileres	500,000.00	100,000.00	400,000.00	0.01%	20.00%	1,100,000.00	160,000.00	940,000.00	0.02%	14.55%	120.00%	60.00%
5.02.06.1.02.01	Servicio de agua y alcantarillado	1,500,000.00	711,001.00	788,999.00	0.03%	47.40%	1,500,000.00	150,064.00	1,349,936.00	0.03%	10.00%	0.00%	-78.89%
5.02.06.1.02.02	Servicio de energía eléctrica	10,000,000.00	6,514,959.21	3,485,040.79	0.18%	65.15%	10,000,000.00	5,864,585.00	4,135,415.00	0.17%	58.65%	0.00%	-9.98%
5.02.06.1.02.04	Servicio de telecomunicaciones	3,000,000.00	3,000,000.00	-	0.05%	100.00%	5,000,000.00	1,524,496.99	3,475,503.01	0.08%	30.49%	66.67%	-49.18%
5.02.06.1.03.01	Información	1,000,000.00	488,650.00	511,350.00	0.02%	48.87%	2,500,000.00	2,499,700.00	300.00	0.04%	99.99%	150.00%	411.55%
5.02.06.1.03.02	Publicidad y propaganda	1,000,000.00	362,250.00	637,750.00	0.02%	36.23%	1,250,000.00	150,000.00	1,100,000.00	0.02%	12.00%	25.00%	-58.59%
5.02.06.1.03.03	Impresión, encuadernación y otros	1,000,000.00	340,320.00	659,680.00	0.02%	34.03%	1,850,000.00	41,320.00	1,808,680.00	0.03%	2.23%	85.00%	-87.86%
5.02.06.1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	3,000,000.00	-	3,000,000.00	0.05%	0.00%	5,200,000.00	5,100,000.00	100,000.00	0.09%	98.08%	73.33%	0.00%
5.02.06.1.04.02	Servicios jurídicos	1,000,000.00	-	1,000,000.00	0.02%	0.00%	1,000,000.00	-	1,000,000.00	0.02%	0.00%	0.00%	0.00%
5.02.06.1.04.03	Servicios de Ingeniería	17,500,000.00	15,108,052.60	2,391,947.40	0.32%	86.33%	6,655,792.00	1,559,975.00	5,095,817.00	0.11%	23.44%	-61.97%	-89.67%
5.02.06.1.04.06	Servicios generales	275,556.80	270,000.00	5,556.80	0.00%	97.98%	9,550,000.00	9,415,000.00	135,000.00	0.16%	98.59%	3365.71%	3387.04%
5.02.06.1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	200,000.00	38,220.00	161,780.00	0.00%	19.11%	2,150,000.00	1,481,360.00	668,640.00	0.04%	68.90%	975.00%	3775.88%
5.02.06.1.05.01	Transporte dentro del país	800,000.00	19,845.00	780,155.00	0.01%	2.48%	800,000.00	209,012.30	590,987.70	0.01%	26.13%	0.00%	953.22%
5.02.06.1.05.02	Viáticos dentro del país	800,000.00	199,110.00	600,890.00	0.01%	24.89%	800,000.00	54,700.00	745,300.00	0.01%	6.84%	0.00%	-72.53%
5.02.06.1.06.01	Seguros	1,764,383.28	1,705,612.56	58,770.72	0.03%	96.67%	1,955,014.83	1,638,394.10	316,620.73	0.03%	83.80%	10.80%	-3.94%
5.02.06.1.07.01	Actividades de capacitación	1,500,000.00	1,131,080.00	368,920.00	0.03%	75.41%	2,625,902.16	1,600,000.00	1,025,902.16	0.04%	60.93%	75.06%	41.46%

5.02.06.1.08.04	Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de producción	500,000.00	33,300.00	466,700.00	0.01%	6.66%	1,000,000.00	189,450.00	810,550.00	0.02%	18.95%	100.00%	468.92%
5.02.06.1.08.05	Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	4,000,000.00	2,300,993.23	1,699,006.77	0.07%	57.52%	10,200,000.00	5,167,563.22	5,032,436.78	0.17%	50.66%	155.00%	124.58%
5.02.06.1.08.08	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	90,000.00	88,200.00	1,800.00	0.00%	98.00%	3,200,000.00	595,176.87	2,604,823.13	0.05%	18.60%	3455.56%	574.80%
5.02.06.1.09.99	Otros impuestos	1,150,000.00	267,402.00	882,598.00	0.02%	23.25%	200,000.00	191,577.00	8,423.00	0.00%	95.79%	-82.61%	-28.36%
5.02.06.1.99.01	Servicios de regulación	2,700,000.00	2,699,550.09	449.91	0.05%	99.98%	3,000,000.00	-	3,000,000.00	0.05%	0.00%	11.11%	-100.00%
5.02.06.2.01.01	Combustibles y lubricantes	5,300,000.00	3,193,000.00	2,107,000.00	0.10%	60.25%	7,717,251.00	5,102,567.00	2,614,684.00	0.13%	66.12%	45.61%	59.80%
5.02.06.2.01.04	Tintas, pinturas y diluyentes.	1,000,000.00	273,541.08	726,458.92	0.02%	27.35%	3,000,000.00	316,707.48	2,683,292.52	0.05%	10.56%	200.00%	15.78%
5.02.06.2.01.99	Otros productos químicos	300,000.00	49,045.56	250,954.44	0.01%	16.35%	2,900,000.00	286,145.83	2,613,854.17	0.05%	9.87%	866.67%	483.43%
5.02.06.2.03.01	Materiales y productos metálicos	1,500,000.00	834,475.83	665,524.17	0.03%	55.63%	9,000,000.00	5,029,415.53	3,970,584.47	0.15%	55.88%	500.00%	502.70%
5.02.06.2.03.02	Materiales y productos minerales y asfálticos	2,000,000.00	1,397,612.68	602,387.32	0.04%	69.88%	5,000,000.00	3,492,991.41	1,507,008.59	0.08%	69.86%	150.00%	149.93%
5.02.06.2.03.04	Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	1,000,000.00	592,933.58	407,066.42	0.02%	59.29%	2,000,000.00	178,034.00	1,821,966.00	0.03%	8.90%	100.00%	-69.97%
5.02.06.2.03.06	Materiales y productos de plástico	6,000,000.00	4,489,955.94	1,510,044.06	0.11%	74.83%	10,484,022.00	8,688,799.72	1,795,222.28	0.18%	82.88%	74.73%	93.52%
5.02.06.2.03.99	Otros materiales y productos de uso en la construcción	1,000,000.00	56,797.05	943,202.95	0.02%	5.68%	2,000,000.00	7,000.00	1,993,000.00	0.03%	0.35%	100.00%	-87.68%
5.02.06.2.04.01	Herramientas e instrumentos	1,000,000.00	619,243.12	380,756.88	0.02%	61.92%	2,000,000.00	417,620.02	1,582,379.98	0.03%	20.88%	100.00%	-32.56%
5.02.06.2.04.02	Repuestos y accesorios.	5,000,000.00	2,832,434.52	2,167,565.48	0.09%	56.65%	10,500,000.00	5,026,219.48	5,473,780.52	0.18%	47.87%	110.00%	77.45%
5.02.06.2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	1,000,000.00	211,552.84	788,447.16	0.02%	21.16%	2,000,000.00	11,320.00	1,988,680.00	0.03%	0.57%	100.00%	-94.65%
5.02.06.2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	3,000,000.00	1,532,921.98	1,467,078.02	0.05%	51.10%	2,000,000.00	899,531.44	1,100,468.56	0.03%	44.98%	-33.33%	-41.32%
5.02.06.2.99.04	Textiles y vestuario	1,000,000.00	950,343.08	49,656.92	0.02%	95.03%	2,282,749.00	2,272,749.00	10,000.00	0.04%	99.56%	128.27%	139.15%
5.02.06.2.99.05	Útiles y materiales de limpieza	500,000.00	464,634.00	35,366.00	0.01%	92.93%	2,000,000.00	1,203,347.81	796,652.19	0.03%	60.17%	300.00%	158.99%
5.02.06.2.99.06	Útiles y materiales de resguardo y seguridad	2,000,000.00	803,034.50	1,196,965.50	0.04%	40.15%	1,286,175.37	776,911.64	509,263.73	0.02%	60.40%	-35.69%	-3.25%
5.02.06.2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros	190,000.00	129,119.81	60,880.19	0.00%	67.96%	1,210,000.00	263,519.55	946,480.45	0.02%	21.78%	536.84%	104.09%
5.02.06.5.01.01	Maquinaria y equipo para la producción	1,000,000.00	67,643.39	932,356.61	0.02%	6.76%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.02.06.5.01.04	Equipo y mobiliario de oficina	1,000,000.00	331,547.05	668,452.95	0.02%	33.15%	1,842,596.95	580,755.00	1,261,841.95	0.03%	31.52%	84.26%	75.17%
5.02.06.5.01.05	Equipo y Programas de Computo	450,000.00	106,731.63	343,268.37	0.01%	23.72%	2,000,000.00	695,000.00	1,305,000.00	0.03%	34.75%	344.44%	551.17%
5.02.06.5.01.99	Maquinaria y equipo diverso	700,000.00	475,142.79	224,857.21	0.01%	67.88%	680,000.00	-	680,000.00	0.01%	0.00%	-2.86%	-100.00%
5.02.06.5.02.07	Instalaciones	47,300,000.00	46,000,000.00	1,300,000.00	0.86%	97.25%	14,400,000.00	11,290,000.00	3,110,000.00	0.24%	78.40%	-69.56%	-75.46%
5.02.06.6.03.01	Prestaciones legales	1,850,000.00	202,504.60	1,647,495.40	0.03%	10.95%	2,120,104.63	1,208,168.80	911,935.83	0.04%	56.99%	14.60%	496.61%
5.02.06	ACUEDUCTOS	275,517,681.48	217,753,226.86	57,764,454.62	4.99%	79.03%	310,130,826.54	214,764,369.60	95,366,456.94	5.22%	69.25%	12.56%	-1.37%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Ortina, 2020.

Entre los servicios comunales más importantes y que ocupan un alto monto económico es la partida 5.02.06 que corresponde Acueductos. Vamos a analizar las subpartidas que presenten montos bastantes elevados como también la subpartida que se encuentre con baja ejecución.

En el periodo 2017 se le asigno de presupuesto un monto de ¢275,517,681.48 y este obtuvo una ejecución del 79.03%. Para el periodo 2018 su monto asignado fue de ¢310,130,826.54 logrando una ejecución de 69.25%. La asignación de presupuesto para el periodo 2017 al 2018 creció en un 12.56%, consiguiendo una disminución en la ejecución de -1.37% respecto del 2017 al 2018. En el 2018 tuvo un peso 5.22% sobre el presupuesto total.

Se observa que la subpartida 5.02.06.0 que corresponde Remuneraciones, específicamente a la subpartida 5.02.06.0.01.01 que se denomina Cargos fijos por sueldos sigue siendo una de las que mayor parte del presupuesto se le destina. En el año 2018 se le asigno ¢56,133,070.16 logrando devengar durante ese periodo ¢51,662,472.38. En el periodo 2017 fue asignado ¢47,171,065.64 y se devengo durante ese periodo ¢46,585,731.88. La ejecución de los recursos asignados del 2017 al 2018 aumento en un 10.90%, lo que nos indica que trae una buena ejecución y se mejoró aún más para el 2018. Este corresponde al salario base de cada uno de los empleados que velan por el funcionamiento y mantenimiento del acueducto municipal para así ofrecerle el servicio de agua potable a la población.

La subpartida 5.02.06.0.03 que responde a Incentivos Salariales, con mayor énfasis a la subpartida 5.02.06.0.03.01 que se denomina Retribución por años servidos, para el periodo del 2018 se le asigno ¢29,337,647.01 logrando una

ejecución de ¢28,727,999.83 y dejando disponible en el presupuesto un monto de ¢609,647.18. Durante el periodo del 2017 la asignación que se logro fue de ¢26,531,995.51 consiguiendo devengar ¢25,483,507.92 y se dejó libre en el presupuesto ¢1,048,487.59. La asignación de presupuesto del 2017 al 2018 aumento en un 10.57% además la ejecución aumento en 12.73%. Esto corresponde a un reconocimiento que la institución remunera a sus empelado por la cantidad de años laborados. La institución cuenta con cierta cantidad de empleados que llevan varios años dentro la Municipalidad estos se encargan de velar por el funcionamiento y mantenimiento del acueducto municipal.

Se va analizar subpartida 5.02.06.1.04 que se denomina Servicios de Gestión y Apoyo, específicamente la subpartida 5.02.06.1.04.03 que se llama Servicios de Ingeniería ya que esta para el 2018 presento una ejecución de 23.44% lo cual se considera baja ya que para el periodo del 2017 su ejecución fue de 86.33%. Del periodo 2017 al 2018 alcanzo una disminución en su ejecución de un 89.67%. El monto que se le asigno en el 2017 fue de ¢17,500,000.00 mientras que para el 2018 se le asignó ¢6,655,792.00 de un periodo a otro tuvo una disminución del 61.97% en la asignación presupuestaria. Corresponde a gastos destinados al pago de servicios profesionales y técnicos para realizar trabajos en los diferentes campos de la arquitectura y la ingeniería tales como la ingeniería civil, ambiental, agronomía, eléctrica, forestal, química, mecánica, industrial, etc.

4.2.4 Análisis Programa III: Inversiones

Tabla N° 12 Vías de comunicación terrestre

Partida	Descripción	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Disponible	Peso por partida 2017	Ejecución por partida 2017	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Disponible	Peso por partida 2018	Ejecución por partida 2018	Variación porcentual presupuest o asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
5.03.02.01.0.01.01	Sueldos para cargos fijos	35,500,953.09	35,452,560.11	48,392.98	0.64%	99.86%	53,784,590.69	49,189,459.17	4,595,131.52	0.91%	91.46%	51.50%	38.75%
5.03.02.01.0.01.02	Jornales	24,755,120.00	24,635,440.83	119,679.17	0.45%	99.52%	13,365,478.35	12,449,903.80	915,574.55	0.23%	93.15%	-46.01%	-49.46%
5.03.02.01.0.01.03	Servicios Especiales	3,670,575.00	537,845.01	3,132,729.99	0.07%	14.65%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.02.01.0.02.01	Tiempo extraordinario	4,000,000.00	1,613,777.58	2,386,222.42	0.07%	40.34%	3,000,000.00	1,069,167.47	1,930,832.53	0.05%	35.64%	-25.00%	-33.75%
5.03.02.01.0.03.01	Retribución por años servidos	11,701,052.01	11,690,060.28	10,991.73	0.21%	99.91%	14,031,932.30	11,183,346.88	2,848,585.42	0.24%	79.70%	19.92%	-4.33%
5.03.02.01.0.03.02	Retricción al ejercicio laboral de la profesión	5,869,168.86	4,814,211.15	1,054,957.71	0.11%	82.03%	6,481,196.12	6,465,708.05	15,488.07	0.11%	99.76%	10.43%	34.30%
5.03.02.01.0.03.03	Décimo tercer mes	7,686,680.19	6,671,772.29	1,014,907.90	0.14%	86.80%	8,667,483.30	6,970,694.93	1,696,788.37	0.15%	80.42%	12.76%	4.48%
5.03.02.01.0.03.04	Salario Escolar	4,949,245.52	3,679,661.12	1,269,584.40	0.09%	74.35%	6,784,167.06	-	6,784,167.06	0.11%	0.00%	37.07%	-100.00%
5.03.02.01.0.03.99	Otros incentivos salariales	1,691,828.78	-	1,691,828.78	0.03%	0.00%	1,935,308.90	1,807,762.04	127,546.86	0.03%	93.41%	14.39%	0.00%
5.03.02.01.0.04.01	Contrib. Pat. al Seguro de Salud de la CCSS	8,535,629.28	6,926,410.58	1,609,218.70	0.15%	81.15%	9,236,100.90	7,910,462.80	1,325,638.10	0.16%	85.65%	8.21%	14.21%
5.03.02.01.0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	461,385.37	363,342.97	98,042.40	0.01%	78.75%	499,248.69	425,700.74	73,547.95	0.01%	85.27%	8.21%	17.16%
5.03.02.01.0.05.01	Contrib. Patronal al Seguro de Pensiones de la CCSS	4,687,675.32	3,707,080.19	980,595.13	0.08%	79.08%	5,072,366.76	4,344,334.30	728,032.46	0.09%	85.65%	8.21%	17.19%
5.03.02.01.0.05.02	Aporte Patronal al Regimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	1,384,156.10	1,077,261.66	306,894.44	0.03%	77.83%	1,497,746.10	1,277,101.92	220,644.18	0.03%	85.27%	8.21%	18.55%
5.03.02.01.0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	2,768,312.20	2,180,060.99	588,251.21	0.05%	78.75%	2,995,492.19	2,554,202.41	441,289.78	0.05%	85.27%	8.21%	17.16%
5.03.02.01.1.01.02	Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	4,235,000.00	1,950,000.00	2,285,000.00	0.08%	46.04%	26,380,572.52	26,177,875.94	202,696.58	0.44%	99.23%	522.92%	1242.46%
5.03.02.01.1.01.99	Otros alquileres	1,500,000.00	1,500,000.00	-	0.03%	100.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.02.01.1.02.02	Servicio de energía eléctrica	5,000,000.00	4,979,144.05	20,855.95	0.09%	99.58%	10,000,000.00	5,984,690.00	4,015,310.00	0.17%	59.85%	100.00%	20.20%
5.03.02.01.1.02.04	Servicio de telecomunicaciones	2,000,000.00	2,000,000.00	-	0.04%	100.00%	5,000,000.00	1,716,999.71	3,283,000.29	0.08%	34.34%	150.00%	-14.15%
5.03.02.01.1.03.01	Información	260,000.00	171,630.00	88,370.00	0.00%	66.01%	250,000.00	98,000.00	152,000.00	0.00%	39.20%	-3.85%	-42.90%
5.03.02.01.1.03.02	Publicidad y propaganda	200,000.00	-	200,000.00	0.00%	0.00%	200,000.00	31,925.00	168,075.00	0.00%	15.96%	0.00%	0.00%
5.03.02.01.1.03.03	Impresión, encuademación y otros	200,000.00	123,462.00	76,538.00	0.00%	61.73%	200,000.00	150,000.00	50,000.00	0.00%	75.00%	0.00%	21.49%
5.03.02.01.1.03.04	Transporte de bienes	200,000.00	-	200,000.00	0.00%	0.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%
5.03.02.01.1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	300,000.00	300,000.00	-	0.01%	100.00%	2,600,000.00	979,654.04	1,620,345.96	0.04%	37.68%	766.67%	226.55%
5.03.02.01.1.04.02	Servicios jurídicos	100,000.00	16,200.00	83,800.00	0.00%	16.20%	25,000.00	15,000.00	10,000.00	0.00%	60.00%	-75.00%	-7.41%
5.03.02.01.1.04.03	Servicios de ingeniería	38,650,166.10	38,650,166.10	-	0.70%	100.00%	63,895,430.15	58,886,601.75	5,008,828.40	1.08%	92.16%	65.32%	52.36%
5.03.02.01.1.04.06	Servicios generales	4,200,000.00	-	4,200,000.00	0.08%	0.00%	100,000.00	80,752.24	19,247.76	0.00%	80.75%	-97.62%	0.00%
5.03.02.01.1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	2,648,978.00	2,397,136.00	251,842.00	0.05%	90.49%	6,100,000.00	5,649,420.00	450,580.00	0.10%	92.61%	130.28%	135.67%
5.03.02.01.1.05.01	Transporte dentro del país	250,000.00	110,550.00	139,450.00	0.00%	44.22%	50,000.00	8,670.00	41,330.00	0.00%	17.34%	-80.00%	-92.16%
5.03.02.01.1.05.02	Viáticos dentro del país	650,000.00	49,400.00	600,600.00	0.01%	7.60%	150,000.00	48,850.00	101,150.00	0.00%	32.57%	-76.92%	-1.11%
5.03.02.01.1.06.01	Seguros	7,105,621.07	1,838,005.16	5,267,615.91	0.13%	25.87%	10,337,385.47	6,553,412.42	3,783,973.05	0.17%	63.40%	45.48%	256.55%
5.03.02.01.1.07.01	Actividades de capacitación	700,000.00	-	700,000.00	0.01%	0.00%	50,000.00	46,886.00	3,114.00	0.00%	93.77%	-92.86%	0.00%
5.03.02.01.1.08.04	Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de producción	8,600,000.00	4,274,548.35	4,325,451.65	0.16%	49.70%	7,000,000.00	5,817,980.00	1,182,020.00	0.12%	83.11%	-18.60%	36.11%
5.03.02.01.1.08.05	Mantenimiento y reparación equipo de transporte	3,097,000.00	728,865.48	2,368,134.52	0.06%	23.53%	2,600,000.00	1,944,632.24	655,367.76	0.04%	74.79%	-16.05%	166.80%
5.03.02.01.1.08.06	Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	100,000.00	-	100,000.00	0.00%	0.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%
5.03.02.01.1.08.07	Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	300,000.00	80,000.00	220,000.00	0.01%	26.67%	200,000.00	200,000.00	-	0.00%	100.00%	-33.33%	150.00%
5.03.02.01.1.08.08	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de informac	250,000.00	109,888.55	140,111.45	0.00%	43.96%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.02.01.1.09.99	Otros impuestos	800,000.00	154,871.00	645,129.00	0.01%	19.36%	800,000.00	129,803.00	670,197.00	0.01%	16.23%	0.00%	-16.19%
5.03.02.01.1.99.99	Otros servicios no especificados	160,000.00	-	160,000.00	0.00%	0.00%	60,000.00	-	60,000.00	0.00%	0.00%	-62.50%	0.00%

5.03.02.01.2.01.01	Combustibles y lubricantes	12,000,000.00	982,937.08	11,017,062.92	0.22%	8.19%	11,547,050.65	11,230,014.87	317,035.78	0.19%	97.25%	-3.77%	1042.50%
5.03.02.01.2.01.02	Productos farmacéuticos y medicinales	200,000.00	-	200,000.00	0.00%	0.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%
5.03.02.01.2.01.04	Tintas, pinturas y diluyentes.	2,800,000.00	596,315.60	2,203,684.40	0.05%	21.30%	2,110,000.00	1,883,164.12	226,835.88	0.04%	89.25%	-24.64%	215.80%
5.03.02.01.2.01.99	Otros productos químicos	100,000.00	11,141.60	88,858.40	0.00%	11.14%	3,000.00	2,786.00	214.00	0.00%	92.87%	-97.00%	-74.99%
5.03.02.01.2.03.01	Materiales y productos metálicos	500,000.00	418,102.76	81,897.24	0.01%	83.62%	338,000.00	337,445.31	554.69	0.01%	99.84%	-32.40%	-19.29%
5.03.02.01.2.03.02	Materiales y productos minerales y asfálticos	22,017,066.00	14,038,660.07	7,978,405.93	0.40%	63.76%	92,953,396.86	89,306,280.50	3,647,116.36	1.56%	96.08%	322.19%	536.15%
5.03.02.01.2.03.03	Madera y sus derivados	1,500,000.00	482,698.00	1,017,302.00	0.03%	32.18%	2,027,000.00	1,157,661.56	869,338.44	0.03%	57.11%	35.13%	139.83%
5.03.02.01.2.03.04	Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	300,000.00	135,920.77	164,079.23	0.01%	45.31%	121,000.00	121,000.00	-	0.00%	100.00%	-59.67%	-10.98%
5.03.02.01.2.03.05	Materiales y productos de vidrio	150,000.00	-	150,000.00	0.00%	0.00%	350,000.00	350,000.00	-	0.01%	100.00%	133.33%	0.00%
5.03.02.01.2.03.06	Materiales y productos de plástico	100,000.00	3,893.34	96,106.66	0.00%	3.89%	48,000.00	48,000.00	-	0.00%	100.00%	-52.00%	1132.87%
5.03.02.01.2.03.99	Otros materiales y productos de uso en la construcción	200,000.00	5,510.00	194,490.00	0.00%	2.76%	8,000.00	8,000.00	-	0.00%	100.00%	-96.00%	45.19%
5.03.02.01.2.04.01	Herramientas e instrumentos	800,000.00	194,353.05	605,646.95	0.01%	24.29%	144,000.00	92,141.91	51,858.09	0.00%	63.99%	-82.00%	-52.59%
5.03.02.01.2.04.02	Repuestos y accesorios	10,550,000.00	8,344,964.72	2,205,035.28	0.19%	79.10%	8,000,000.00	7,048,009.82	951,990.18	0.13%	88.10%	-24.17%	-15.54%
5.03.02.01.2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	700,000.00	149,172.07	550,827.93	0.01%	21.31%	110,000.00	109,311.78	688.22	0.00%	99.37%	-84.29%	-26.72%
5.03.02.01.2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	400,000.00	224,405.64	175,594.36	0.01%	56.10%	500,000.00	455,751.37	44,248.63	0.01%	91.15%	25.00%	103.09%
5.03.02.01.2.99.04	Textiles y vestuario	840,000.00	313,715.58	526,284.42	0.02%	37.35%	560,000.00	559,300.00	700.00	0.01%	99.88%	-33.33%	78.28%
5.03.02.01.2.99.05	Útiles y materiales de limpieza	400,000.00	311,162.90	88,837.10	0.01%	77.79%	451,000.00	247,540.87	203,459.13	0.01%	54.89%	12.75%	-20.45%
5.03.02.01.2.99.06	Útiles y materiales de resguardo y seguridad	200,000.00	89,053.13	110,946.87	0.00%	44.53%	130,000.00	106,276.42	23,723.58	0.00%	81.75%	-35.00%	19.34%
5.03.02.01.2.99.99	Materiales diversos	100,000.00	93,007.24	6,992.76	0.00%	93.01%	100,000.00	87,422.00	12,578.00	0.00%	87.42%	0.00%	-6.01%
5.03.02.01.5.01.01	Maquinaria y equipo para la producción	500,000.00	441,000.00	59,000.00	0.01%	88.20%	390,000.00	380,000.00	10,000.00	0.01%	97.44%	-22.00%	-13.83%
5.03.02.01.5.01.02	Equipo de Transporte	100,000.00	95,160.00	4,840.00	0.00%	95.16%	45,000.00	44,159.29	840.71	0.00%	98.13%	-55.00%	-53.59%
5.03.02.01.5.01.03	Equipo de comunicación	800,000.00	170,530.00	629,470.00	0.01%	21.32%	235,000.00	224,272.08	10,727.92	0.00%	95.43%	-70.63%	31.51%
5.03.02.01.5.01.04	Equipo y mobiliario de oficina	1,200,000.00	123,480.00	1,076,520.00	0.02%	10.29%	944,000.00	-	944,000.00	0.02%	0.00%	-21.33%	-100.00%
5.03.02.01.5.01.05	Equipo y programas de cómputo.	22,500,000.00	21,145,000.00	1,355,000.00	0.41%	93.98%	22,661,000.00	22,555,139.80	105,860.20	0.38%	99.53%	0.72%	6.67%
5.03.02.01.5.01.99	Maquinaria y equipo diverso	8,500,000.00	7,920,000.00	580,000.00	0.15%	93.18%	610,000.00	512,000.00	98,000.00	0.01%	83.93%	-92.82%	-93.54%
5.03.02.01.5.02.02	Vías de comunicación terrestre	431,464,864.11	431,464,864.11	-	7.82%	100.00%	727,642,229.64	722,608,999.21	5,033,230.43	12.25%	99.31%	68.64%	67.48%
5.03.02.01.6.03.01	Prestaciones legales	342,130.00	341,630.20	499.80	0.01%	99.85%	2,486,351.57	1,000,000.00	1,486,351.57	0.04%	40.22%	626.73%	192.71%
5.03.02	VIAS DE COMUNICACIÓN TERRESTRE	718,432,607.00	650,880,029.31	67,552,577.69	13.02%	90.60%	1,137,863,528.22	1,080,643,673.76	57,219,854.46	19.16%	94.97%	58.38%	66.03%

Fuente: Elaboración Propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

A continuación, vamos a analizar la partida 5.03.02 que corresponde Vías de Comunicación Terrestre. Está conformada por una serie de subpartidas que están directamente ligadas. Remuneraciones, Servicios Materiales y Suministros, Bienes Duraderos, Transferencias Corrientes.

En el año 2018 se presupuestó un monto económico de ¢1,137,863,528.22 logrando devengar en ese año un monto de ¢1,080,643,673.76 y dejando libre en el presupuesto ¢57,219,854.46. En el año 2017 se asignó un presupuesto de ¢718,432,607.00 y se ejecutó un 90.60% del presupuesto. Del año 2017 al 2018 hubo un crecimiento del 626.73%. Lo que refleja que la inversión en carreteras y caminos ha sido uno de los puntos que la Municipalidad de Orotina más presta atención.

La subpartida 5.03.02.01.5.02 que corresponde Construcciones. Adiciones y Mejoras, específicamente a la subpartida 5.03.02.01.5.02.02 que se llama Vías de comunicación terrestre. Esta es la que más valor económico tiene. Para el periodo 2017 se le asignó un monto de ¢431,464,864.11 y logrando una ejecución en ese año del 100%. Para el 2018 se le asignó un presupuesto de ¢727,642,229.64 y logrando una ejecución del 99.31%. Esta partida tuvo un peso de 12.25% en el presupuesto general de ese año. Corresponde al mantenimiento de las carreteras, así como la construcción de estas, además de obras que deben ir de la mano como mantenimiento de cunetas así como también la construcción de estas cuando se requieran. Demarcación vial necesaria cuando se requiera.

Otra subpartida 5.03.02.01.2 que se denomina Materiales y Suministros, con mayor énfasis en la subpartida 5.03.02.01.2.03.02 que corresponde a Materiales y

productos minerales y asfálticos. Esta subpartida tiene un monto económico importante para el año 2018. En el año 2017 se le asignó €22,017,066.00 y se devengó durante ese periodo €14,038,660.07, obteniendo un presupuesto disponible de €7,978,405.93. Para el año 2018 el monto económico que se le asignó fue de €92,953,396.86 y logrando devengar un monto de €89,306,280.50 dejando disponible en el presupuesto €3,647,116.36. Del periodo 2017 al 2018 hubo un incremento en la asignación del presupuesto de 322.19% un porcentaje bastante considerable en la subpartida. La ejecución también se incrementó en un 536.15% respecto del año 2017 al 2018. Corresponde a la compra de los materiales que se requieren para el asfaltado de caminos del cantón de Orotina.

Se observa en la subpartida 5.03.02.01.1.04 que se denomina Servicios de Gestión y Apoyo, se decide analizar la subpartida 5.03.02.01.1.02.04 denominada Servicio de telecomunicaciones ya que esta presenta una baja ejecución para el periodo 2018 luego de que en el periodo 2017 presentara una ejecución alta. Durante el año 2017 se le asignó un presupuesto de €2,000,000 en el cual se ejecutó el 100% de lo asignado. Mientras tanto para el periodo del 2018 se le asignó un monto de €5,000,000.00 en el cual se ejecutó un 34.34%. Aunque del periodo 2017 al 2018 tuvo un incremento la subpartida de un 150%, su ejecución disminuyó en un -14.15%. Comprende el pago de servicios nacionales e internacionales necesarios para el acceso a los servicios de telefonía, a redes de información como "Internet" y otros servicios similares.

Tabla N° 13 Otros fondos e inversiones

Partida	Descripción	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Disponible	Peso por partida 2017	Ejecución por partida 2017	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Disponible	Peso por partida 2018	Ejecución por partida 2018	Variación porcentual presupuest o asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
5.03.07.02.1.04.03	Servicios de ingeniería	22,055,043.53	-	22,055,043.53	0.40%	0.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%
5.03.07.02.3.02.03.1	Interés préstamo 65-017-006647-65-017-006647-9 Plaza	27,061,104.38	11,784,810.59	15,276,293.79	0.49%	43.55%	31,946,333.04	19,044,356.08	12,901,976.96	0.54%	59.61%	18.05%	61.60%
5.03.07.02.8.02.03.1	Amortización Op. 65-017-006647-65-017-006647-9 Plaza	10,531,219.96	10,453,654.40	77,565.56	0.19%	99.26%	69,131,219.96	12,102,273.45	57,028,946.51	1.16%	17.51%	556.44%	15.77%
5.03.07.02.9.02.02	Sumas con destino específico sin asignación presupuestaria	5,927,306.00	-	5,927,306.00	0.11%	0.00%	36,092,789.16	-	36,092,789.16	0.61%	0.00%	508.92%	0.00%
5.03.07.04	ASEO DE VÍAS Y SITIOS PÚBLICOS	53,352,892.45	52,876,336.94	476,555.51	0.97%	99.11%	52,755,023.73	52,420,000.00	335,023.73	0.89%	99.36%	-1.12%	-0.86%
5.03.07.04.1.04.06	Servicios generales	52,552,892.45	52,200,574.44	352,318.01	0.95%	99.33%	52,755,023.73	52,420,000.00	335,023.73	0.89%	99.36%	0.38%	0.42%
5.03.07.04.5.01.99	Maquinaria y equipo diverso	800,000.00	675,762.50	124,237.50	0.01%	84.47%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.07.05	RECOLECCIÓN DE BASURA	171,407,297.00	162,248,951.50	9,158,345.50	3.11%	94.66%	217,169,165.08	216,742,022.23	427,142.85	3.66%	99.80%	26.70%	33.59%
5.03.07.05.1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	171,407,297.00	162,248,951.50	9,158,345.50	3.11%	94.66%	217,169,165.08	216,742,022.23	427,142.85	3.66%	99.80%	26.70%	33.59%
5.03.07.06	CEMENTERIOS	13,261,917.29	13,158,656.00	103,261.29	0.24%	99.22%	12,448,300.98	12,400,000.00	48,300.98	0.21%	99.61%	-6.13%	-5.77%
5.03.07.06.5.02.99	Otras construcciones, adiciones y mejoras	13,261,917.29	13,158,656.00	103,261.29	0.24%	99.22%	12,448,300.98	12,400,000.00	48,300.98	0.21%	99.61%	-6.13%	-5.77%
5.03.07.07	PARQUES Y OBRAS DE ORNATO	63,436,345.38	61,190,503.03	2,245,842.35	1.15%	96.46%	51,067,354.71	50,567,354.68	500,000.03	0.86%	99.02%	-19.50%	-17.36%
5.03.07.07.1.04.03	Servicios de Ingeniería	500,000.00	500,000.00	-	0.01%	100.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.07.07.1.04.06	Servicios generales	33,723,708.79	32,615,503.03	1,108,205.76	0.61%	96.71%	51,067,354.71	50,567,354.68	500,000.03	0.86%	99.02%	51.43%	55.04%
5.03.07.07.1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	1,000,000.00	-	1,000,000.00	0.02%	0.00%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%
5.03.07.07.5.02.07	Instalaciones	26,000,000.00	25,875,000.00	125,000.00	0.47%	99.52%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.07.07.5.02.99	Otras construcciones, adiciones y mejoras	2,212,636.59	2,200,000.00	12,636.59	0.04%	99.43%	-	-	-	0.00%	0.00%	-100.00%	-100.00%
5.03.07.08	ACUEDUCTOS	278,070,632.00	267,553,705.00	10,516,927.00	5.04%	96.22%	223,513,825.57	158,973,928.67	64,539,896.90	3.76%	71.12%	-19.62%	-40.58%
5.03.07.08.1.03.04	Transporte de bienes	6,500,000.00	6,500,000.00	-	0.12%	100.00%	6,500,000.00	6,500,000.00	-	0.11%	100.00%	0.00%	0.00%
5.03.07.08.01.04.03	Servicios de ingeniería	-	-	-	0.00%	0.00%	48,836,972.70	5,903,913.00	42,933,059.70	0.82%	12.09%	0.00%	0.00%
5.03.07.08.1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	1,000,000.00	1,000,000.00	-	0.02%	100.00%	1,000,000.00	240,000.00	760,000.00	0.02%	24.00%	0.00%	-76.00%
5.03.07.08.5.01.99	Maquinaria y equipo diverso	16,635,565.00	7,553,705.00	9,081,860.00	0.30%	45.41%	45,760,772.72	26,005,015.67	19,755,757.05	0.77%	56.83%	175.08%	244.27%
5.03.07.08.5.02.99	Otras construcciones, adiciones y mejoras	253,935,067.00	252,500,000.00	1,435,067.00	4.60%	99.43%	121,416,080.15	120,325,000.00	1,091,080.15	2.04%	99.10%	-52.19%	-52.35%
5.03.07	OTROS FONDOS E INVERSIONES	645,103,757.99	579,266,617.46	65,837,140.53	11.69%	89.79%	694,124,012.23	522,249,935.11	171,874,077.12	11.69%	75.24%	7.60%	-9.84%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

La siguiente partida que se va analizar es la 5.03.07 que se denomina Otros Fondos e Inversiones está conformada por una serie de subpartidas como Aseo de Vías y Sitios Públicos, Recolección de Basura, Cementerios, Parques y Obras de Ornato, Acueductos.

Se puede observar según los datos obtenidos en el periodo en el 2017 el presupuesto que se asignó es de ¢645,103,757.99 en cual se devengó para ese mismo periodo un monto de ¢579,266,617.46 dejando disponible en el presupuesto ¢65,837,140.53. Para el periodo 2018 el presupuesto asignado fue de ¢694,124,012.23 logrando devengar en ese periodo ¢522,249,935.11 dejando un presupuesto libre de ¢171,874,077.12. Del periodo 2017 al 2018 hubo un incremento del 7.60% presentando una disminución en la ejecución del presupuesto de -9.84%.

Se observa que la subpartida 5.03.07.08 que se denomina Acueductos, específicamente la subpartida 5.03.07.08.5.02.99 que corresponde Otras construcciones, adiciones y mejoras presenta un monto económico bastante elevado. Para el año 2017 le asignaron un presupuesto de ¢253,935,067.00 y obteniendo una ejecución para ese periodo de 99.43%. En el periodo 2018 el presupuesto asignado es de ¢121,416,080.15 y ese mismo periodo la ejecución fue de 99.10%. Se observa que en el periodo 2017 al 2018 hubo una disminución en la asignación presupuestaria de un -52.19%. Corresponde a la inversión que se hace en infraestructura para poder dar el servicio de agua potable, en este caso es para la ejecución de proyectos en el acueducto como cambio de tuberías o remodelación de los tanques o la construcción de estos cuando sean necesarios.

La siguiente subpartida que se va analizar es la 5.03.07.05 que corresponde Recolección de Basura, se puede observar con mayor énfasis la subpartida de 5.03.07.05.1.04.99 que se denomina Otros servicios de gestión y apoyo, presenta un monto económico bastante importante. Se observa que para el periodo 2017 el monto que se le asignó fue de ¢171,407,297.00 logrando devengar para ese periodo un monto de ¢162,248,951.50 dejando disponible en el presupuesto ¢9,158,345.50. En el periodo 2018 se le asignó un monto de ¢217,169,165.08 y logrando devengar ¢216,742,022.23 lo cual esa dejó libre en el presupuesto ¢427,142.85. En el periodo 2017 al 2018 hubo un incremento en la asignación del presupuesto de 26.70% y en términos de ejecución esta se incrementó en un 33.59%. Corresponde al pago de los servicios por recolección de basura a una empresa externa.

A continuación se observa que la subpartida 5.03.07.08 que corresponde Acueductos, con mayor énfasis la subpartida 5.03.07.08.01.04.03 que se denomina Servicios de ingeniería. Para el periodo 2017 este no tuvo asignación en el presupuesto. Pero en el año 2018 se le asignó un monto ¢48,836,972.70 logrando devengar ¢5,903,913.00 en ese periodo, obteniendo como ejecución un 12.09% dejando disponible un monto de ¢42,933,059.70 en el presupuesto. La planificación de esta subpartida no fue correcta ya que se asignó un monto económico muy alto y su ejecución fue baja.

4.2.5 Análisis Programa IV: Partidas Específicas

Tabla N° 14 Programa IV: partidas específicas

Programa	Presupuesto 2017	Pagado 2017	Ejecución	Presupuesto 2018	Pagado 2018	Ejecución	Variación porcentual presupuesto asignado entre periodos	Variación de ejecución por partida
Programa IV: Partidas Especificas	44,677,727.00	27,947,092.40	63%	62,920,612.02	57,758,102.48	92%	41%	107%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad de Orotina, 2020.

El programa IV: Partidas Específicas

Se observa que en el periodo 2017 se le presupuesto un monto económico de ¢44,677,727 y en ese mismo periodo se devengo un monto de ¢27,947,092.40 lo cual genero una ejecución de 63%. En el periodo 2018 se le asignó un presupuesto de ¢62,920,612.02 logrando devengar ¢57,758,102.48 en términos de ejecución fue de 92%. Respecto del periodo 2017 al 2018 hubo un incremento de 41% en el presupuesto asignado y se puede apreciar que la ejecución de un periodo para el otro también creció en 107%. Estas partidas específicas son trasladadas por parte del gobierno central a las municipalidades para desarrollar proyectos planteados por los consejos de distritos.

La ley 7755 Control de las Partidas Específicas con cargo al Presupuesto Nacional entiéndase por partidas específicas el conjunto de recursos públicos asignados en los presupuestos nacionales para atender las necesidades públicas locales, comunales o regionales, expresadas en proyectos de inversión o programas de interés social. (Ley 7755, 1998)

4.3 Diagnóstico de la situación vigente

4.3.1 Entrevista al Licdo. Jeffrey Valerio Castro, Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.

La siguiente entrevista se hace con el propósito de conocer aspectos en la elaboración y ejecución presupuestaria de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018. Su fin es obtener información precisa que será de gran ayuda para la presente investigación.

Al iniciar la entrevista se le hace la primer pregunta al señor Jeffrey Valerio, considera que la Municipalidad de Orotina conto con una adecuada planificación presupuestaria para poder cumplir los objetivos establecidos por la institución para el período 2017 y posteriormente 2018, la respuesta que él en su opinión personal es de que la Municipalidad realizo una presupuestación apegada al bloque de legalidad vigente, sin embargo siempre existen oportunidades de mejora. Él Considera que se deben manejar mejor los tiempos para poder realizar un proceso de presupuestación más consensuado, validad y planificado.

La siguiente pregunta que se le realiza es, se presentó algún problema en la elaboración del Presupuesto Municipal en el período 2018 con respecto al anterior período 2017, lo cual es nos responde que generalmente se dieron algunos atrasos de algunos departamentos en presentar los proyectos de sus áreas. Lo cual el considera que se deben presentar más sustentos en los proyectos que se presenten, los cuales permitan tener más criterio de análisis y aprobación por parte de la Comisión presupuesto, la alcaldía y finalmente el Concejo Municipal.

La siguiente pregunta que se realiza cuenta la Municipalidad de Orotina con herramientas, políticas o procedimientos que contienen las pautas necesarias para la gestión presupuestaria integral. Comente cuales herramientas o procedimientos utiliza la Municipalidad de Orotina, en la cual nos da como respuesta, si la municipalidad cuenta varias herramientas, políticas y procedimientos previamente establecidos. Existe una manual de procedimientos financiero contable en el que se establecen los dichos procesos que debe seguir el presupuesto en su camino a ser aprobado y posteriormente hasta su ejecución. Así como también Ley 8131. Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. Contraloría General de la República. Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del plan operativo anual, el presupuesto inicial y sus variaciones.

En la siguiente pregunta se le consulta que si el presupuesto para cada uno de los departamentos se asigna de acuerdo a la necesidad real de cada departamento o se asigna de manera general con un cierto incremento en el presupuesto del periodo anterior lo cual él nos expresa lo siguiente en realidad, se realiza una valoración del presupuesto en año anterior y los nuevos requerimientos para así asignar los recursos necesarios para su operación y funcionamiento. Sin embargo, es importante aclarar que los recursos son limitados y las necesidades siempre van a ser muchas.

Se le consulta en la siguiente pregunta cuál es el proceso de selección y priorización de los proyectos en la Municipalidad de Orotina, en la cual es nos da la siguiente respuesta, para la selección de proyectos se utilizan los siguientes

criterios: el requerimiento obedece a un requerimiento legal, el requerimiento está sustentado en un plan, es viable financiera y técnicamente, cuenta la institución con los recursos económicos para realizarlo.

La siguiente pregunta pretende conocer cuales factores influyen en la ejecución presupuestaria de los proyectos, en la cual no expresa que para la ejecución presupuestaria pueden influir diferentes criterios tales como:

1. Disponibilidad de Recursos económico-aprobados.
2. Establecimiento de una decisión inicial con todos los criterios técnicos.
3. Si existen un proceso de contratación formalizado.
4. Si existe un proceso de ejecución, seguimiento y control.

Continuando con la entrevista se le plantea la siguiente pregunta cuales factores pueden influir en la baja ejecución presupuestaria de algunas partidas, en la cual nos responde que existen una serie de factores tales como un deficiente proceso de elaboración de decisiones iniciales. Deficiente de proceso de ejecución, seguimiento y control. Proyectos se empiezan a ejecutar muy tarde, lo cual obliga a que queden recursos en compromiso para ejecutar en los primeros 6 meses del siguiente año.

La siguiente pregunta que se le plantea cual es la programación de fechas que se establece para llevar a cabo la ejecución presupuestaria de cada uno de los programas presupuestarios, la cual nos da como respuesta generalmente se

establecen fechas de cada seis meses ósea semestres, adicionalmente cuando se presentan los proyectos se presenta una fecha con la posible ejecución de este.

Se realiza la siguiente pregunta cuáles fueron los factores que afectaron la ejecución presupuestaria del 2017 con respecto al 2018, en la cual nos responde que se vieron afectados por los siguientes factores:

1. La recaudación o transferencia de recursos a la institución.
2. La falta de tiempo de los responsables para realizar los procesos de contratación.
3. La falta de seguimiento por parte de las jefaturas y Direcciones.

Continuando con la entrevista se realiza la siguiente pregunta cuales medidas correctivas se utilizan en la Municipalidad de Orotina en la ejecución del presupuesto durante el ejercicio económico, lo cual nos da como respuesta que se realizan informes de forma trimestrales de ejecución del presupuesto y de cumplimiento del POA, en dichos informes se expone las debilidades que se están presentado en la ejecución. Sin embargo, considera que se debe ser más estrictos en el seguimiento y control de metas en los presupuestos.

Para finalizar la entrevista se realiza la siguiente pregunta, cuales mejoras se pueden implementar para mejorar la ejecución presupuestaria de la Municipalidad de Orotina, en la cual no expresa que en su criterio el consideraría las siguientes mejoras:

1. Dar un mejor seguimiento de las metas y ser más estrictos en el cumplimiento en las fechas establecidas.

2. Definir una mejor estructura de costos.
3. Realizar una mejor programación financiera de modo que existe un mejor alcance en las metas establecidas.

4.3.2 Entrevista al Licdo. Mario Rodríguez Cordero, Asistente de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.

Se procede a realizar la entrevista con la finalidad de obtener la información necesaria, la cual nos ayudara a entender el proceso de la elaboración y la ejecución presupuestaria para los periodos 2017-2018.

Se inicia la entrevista con el Sr. Mario Rodríguez y lo primero que se le pregunta es que si considera que la Municipalidad de Orotina conto con una adecuada planificación presupuestaria para poder cumplir los objetivos establecidos por la institución para el periodo 2017 y posteriormente 2018, en la cual nos da como respuesta que la Municipalidad si conto con una buena planificación presupuestaria para dichos periodos, puesto que la institución tiene un Plan Estratégico y un Plan de Desarrollo como guía para la identificación y priorización de necesidades en el cantón.

La siguiente pregunta que se le realiza, se presentó algún problema en la elaboración del Presupuesto Municipal en el periodo 2018 con respecto al anterior periodo 2017, para la cual nos da como respuesta que para dichos periodos no se presentaron inconvenientes de peso, algunos departamentos se atrasaron un poco en la presentación de estos, pero siempre lograron ser presentados y finalmente remitidos al Concejo Municipal y a la Contraloría General de la República para su

respectiva aprobación, dando como resultado la aprobación de dicha institución para su ejecución según lo que se presentó.

La siguiente pregunta que se realiza cuenta la Municipalidad de Orotina con herramientas, políticas o procedimientos que contienen las pautas necesarias para la gestión presupuestaria integral. Comente cuales herramientas o procedimientos utiliza la Municipalidad de Orotina, en la cual nos dice que si se usan dentro de la institución herramientas y procedimientos. Existe un manual de interno en el que se explica cada uno de los procesos que necesita pasar el presupuesto para su aprobación tanto como por el consejo municipal y posteriormente por la CGR. Además de leyes como la 8131, así como el código municipal y unas directrices que da la CGR.

Continuando con la entrevista se procede con la siguiente pregunta que si el presupuesto para cada uno de los departamentos se asigna de acuerdo a la necesidad real de cada departamento o se asigna de manera general con un cierto incremento en el presupuesto del periodo anterior, en el cual nos responde que en su opinión se realiza tomando en cuenta las necesidades reales presentadas por cada departamento pero muchas veces no se cuenta con los recursos necesarios por lo que se procede hacerle un pequeño incremento al presupuesto del año anterior.

La siguiente pregunta que se realiza cuál es el proceso de selección y priorización de los proyectos en la Municipalidad de Orotina, en la cual nos responde que los responsables de cada proyecto deben primero presentarlo, posteriormente la alcaldía valora que tan necesario es el proyecto presentado tomando en cuenta

el grado de conveniencia de la realización de este así como las necesidades que puede este venir a resolver además tomando en cuenta que se tenga los recursos necesarios para poder llevarse a cabo.

Se procede con la siguiente pregunta cuales factores influyen en la ejecución presupuestaria de los proyectos, en el cual nos da como respuesta en primera instancia que se cuente con los recursos económicos debidamente presupuestados, en segunda instancia la transferencia del recurso económico para poder ejecutar en proyecto como es debidamente, considero también el peso del proceso de contratación, que este cuente con una adecuada planificación de los procedimientos, respetando siempre el principio de legalidad y de eficiencia para lograr como objetivo resolver la necesidad planteada del proyecto.

Continuando con la entrevista se le pregunta cuales factores pueden influir en la baja ejecución presupuestaria de algunas partidas, en la cual nos responde generalmente esta baja ejecución se da porque los proyectos no se realizan en los tiempo establecidos para iniciar con estos, otro factor es que los primeros 6 meses del período presente principalmente se utilizan para realizar los proyectos que se encuentran atrasados del periodo anterior además de que los recursos se encuentran comprometidos del período anterior, por lo que se disminuye la capacidad para ejecutar los proyectos establecidos para el período en el que fueron establecidos, por lo que los mismos se van arrastrando nuevamente como compromiso a ejecutarse en los primeros meses del periodo siguiente lo que va de la mano con un deficiente problema de control y seguimiento.

La siguiente pregunta que se hace, cual es la programación de fechas que se establece para llevar a cabo la ejecución presupuestaria de cada uno de los programas presupuestario, en la cual nos expresa que actualmente se cuenta con un cronograma en el que se cuenta con las fechas ya establecidas en los cuales se debe ir ejecutando los proyectos además que este es revisado por una comisión cada seis meses.

La siguiente pregunta que se realiza cuáles fueron los factores que afectaron la ejecución presupuestaria del 2017 con respecto al 2018, en la cual nos procede a responder que hubo una deficiente captación de recursos además fue un problema que afecto la ejecución ya que al no contar con el recurso económico necesario se iniciaron con los proyectos de forma tardía, otro factor fue el tiempo que tardaron en girar la transferencias de dinero por parte de los entes gubernamentales, esto es algo que sucedió y afecto la ejecución.

Se procede con otra pregunta cuales medidas correctivas se utilizan en la Municipalidad de Orotina en la ejecución del presupuesto durante el ejercicio económico, en el cual nos responde que principalmente cuando se hace la revisión trimestral de la ejecución de los proyectos y se llega a la conclusión que el proyecto no es prioritario de momento se procede a realizar los ajustes necesarios mediante modificación presupuestaria y se asignan los recursos hacia otro proyecto que es prioritario con carácter de urgencia.

Para finalizar con la entrevista se le pregunta cuales mejoras se pueden implementar para mejorar la ejecución presupuestaria de la Municipalidad de Orotina, en la cual nos da como respuesta realizar revisiones de forma más

periódicas y comprometidas con el cronograma establecido de ejecución de metas presupuestarias, para conocer oportunamente cualquier ajuste que deba realizarse. Realizar capacitaciones al personal en materia presupuestaria para hacer más eficientes los procesos.

4.3.3 Entrevista a la Licda. Marielos Cordero Rojas, Encargada de Dirección de Hacienda.

El propósito de esta entrevista es obtener la información necesaria y otra opinión de la persona encargada de otro departamento de la Municipalidad de Orotina en cuanto al proceso de la elaboración y ejecución del presupuesto.

Se inicia la entrevista y se le pregunta a la Sra. Marielos Cordero considera que la Municipalidad de Orotina cuenta con una adecuada planificación presupuestaria para poder cumplir los objetivos establecidos por la institución para el periodo 2017 y posteriormente 2018, en la cual ella nos responde claro que si cuenta con una adecuada planificación presupuestaria. Afirma lo anterior debido a que se cuenta con procedimientos debidamente definidos, aunado a ello el recurso humano capacitado también se cuenta con un sistema informático que permite controlar y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos.

La siguiente pregunta de la entrevista se presentó algún problema en la elaboración del Presupuesto Municipal en el periodo 2018 con respecto al anterior periodo 2017, para la cual nos responde que no hubo ningún inconveniente, un ligero atraso, pero nada que impidiera llevar con normalidad el proceso de

presentación y aprobación por parte del consejo municipal posteriormente se envió a la CGR para su aprobación dando el visto bueno para su ejecución.

La siguiente pregunta que se realiza cuenta la Municipalidad de Orotina con herramientas, políticas o procedimientos que contienen las pautas necesarias para la gestión presupuestaria integral. Comente cuales herramientas o procedimientos utiliza la Municipalidad de Orotina, en la cual nos responde nosotros como institución si contamos con varias herramientas, políticas y procedimientos. La municipalidad cuenta con un manual interno de procedimientos en la cual explica detalladamente cada proceso por la que pasa el presupuesto. Al presupuesto también lo rigen leyes como la 8131, código municipal, la constitución política así también como varios procedimientos que dicta la CGR.

Continuando con la entrevista se le pregunta que si el presupuesto para cada uno de los departamentos se asigna de acuerdo a la necesidad real de cada departamento o se asigna de manera general con un cierto incremento en el presupuesto del periodo anterior, en el cual nos responde previo a la elaboración y asignación del presupuesto se realiza un procedimiento, el cual consiste en que cada área plantea sus necesidades a la Comisión de Presupuesto y conforme a ello se realiza la asignación de este. Aunque la asignación no corresponde a cierto incremento con respecto al año anterior, sí se realiza una comparación con el periodo anterior.

Se continúa con la siguiente pregunta cuál es el proceso de selección y priorización de los proyectos en la Municipalidad de Orotina en la cual no responde el departamento encargado del proyecto debe presentarlo primero, la alcaldía da el

visto bueno mediante un proceso previo valora si este es viable legalmente y si este cumple con esto se mide el beneficio que tiene la población además si es viable también en la parte presupuestal, posteriormente se remite al consejo municipal para su votación, si se aprueba se procede a ejecutarlo.

La siguiente pregunta que se hace cuales factores influyen en la ejecución presupuestaria de los proyectos, en la cual nos da como respuesta que la claridad en la definición de los objetivos entre más concisos estos es más fácil el proceso para los encargados, la precisión con la que se hace la planificación de los proyectos, muy importante señalar que el compromiso de las personas responsables es fundamental ya que el seguimiento y el interés de estos por la eficiente ejecución del proyecto además que estos deben contar con el conocimiento adecuado para poder desarrollar el proyecto.

Continuando con la entrevista se pregunta cuales factores pueden influir en la baja ejecución presupuestaria de algunas partidas, en la cual nos responde un seguimiento ineficiente por parte de los responsables, las transferencias de partidas muchas veces no son realizadas a tiempo por lo que provoca atrasos a la hora de iniciar muchas veces los proyectos, una deficiente recaudación lo que provoca que muchas veces al no haber dinero no se puede llevar a cabo los proyectos según las fechas establecidas, también una deficiente comunicación e inequívoca planificación entre diferentes departamentos hace que muchas veces que los objetivos no sean realistas de acuerdo al presente de la institución.

La siguiente pregunta cuál es la programación de fechas que se establece para llevar a cabo la ejecución presupuestaria de cada uno de los programas

presupuestario, en la cual nos da como respuesta que la fechas están establecidas en un cronograma, la revisión la hacen semestralmente además la hace el departamento Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.

La siguiente pregunta cuáles fueron los factores que afectaron la ejecución presupuestaria del 2017 con respecto al 2018 en la cual nos responde los procesos de contratación muchas veces no fueron los adecuados, los flujos de caja disminuidos por la deficiente recaudación o el incorrecto manejo de los fondos públicos además los procesos internos algunos fueron poco ágiles y eso provocó muchas veces atrasos innecesarios hasta duplicidad de procesos además se le suma que muchas veces no se aprovecharon los sistemas informáticos internos ya que el personal de algunos departamentos no poseen el conocimiento necesario de estos.

Continuando con la entrevista se le pregunta cuales medidas correctivas se utilizan en la Municipalidad de Orotina en la ejecución del presupuesto durante el ejercicio económico, en la cual responde dado que el seguimiento de la ejecución del presupuesto se realiza desde el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno no preciso las medidas que toman. Me parece que falta comunicación entre los departamentos o por lo menos debería ver visibilidad de las medidas que se van a llevar a cabo.

Para finalizar la entrevista se le pregunta cuales mejoras se pueden implementar para mejorar la ejecución presupuestaria de la Municipalidad de Orotina, en la cual nos responde mejorar de manera sustancial la programación de las actividades en el cronograma, adelantar procesos de contratación administrativa

utilizando los mecanismos que permite la Ley de Contratación Administrativa, utilizar herramientas como el presupuesto por programas o el resultado por presupuesto, agilizar los trámites internos para una mayor ejecución presupuestaria.

4.4 Objetivo 3. Evaluar aquellas partidas presupuestarias que presenten baja ejecución.

Para poder evaluar las partidas presupuestarias que presentaron baja ejecución se utilizaron los instrumentos como el análisis horizontal y posteriormente la entrevista que se le realizó al personal del departamento Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno, además del departamento Dirección de Hacienda de la Municipalidad de Orotina. En la entrevista se utilizaron las preguntas número 7 y 9 con el objetivo de buscar las posibles causas de esa baja ejecución.

La pregunta 7 ¿Qué factores influyen en la baja ejecución presupuestaria de algunas partidas? En la cual podemos observar que según las diferentes respuestas que nos ofrecieron los funcionarios en las entrevistas. Mencionan que la baja ejecución se debe a factores como deficientes procesos de elaboración a la hora de tomar decisiones iniciales. Un factor que influye principalmente es el proceso de seguimiento y control deficientes que se les da a ciertas partidas presupuestarias, ya que muchas veces hay poco compromiso de los funcionarios con la eficiente ejecución de estos. Un factor que suele afectar es el tiempo que tardan en empezar a ejecutarse los proyectos, lo cual obliga a que los recursos queden comprometidos para el siguiente año muchas veces. Un factor para tomar en cuenta la deficiente recaudación dentro de la institución hace que algunas veces el dinero tarde mucho

en transferirse lo cual provoca que los proyectos se empiecen a ejecutarse hasta mucho después de lo establecido.

La pregunta 9 ¿Cuáles fueron los factores que afectaron la ejecución presupuestaria del 2017 con respecto al 2018? Se logró determinar que hubo diversos factores que afectaron la ejecución presupuestaria del 2018 con respecto a su anterior periodo 2017, uno de los principales factores fue la deficiente recaudación que hubo, ese año 2018 la institución tuvo problemas para conseguir el recurso económico por lo cual esto afecto el inicio o el seguir con varios proyectos que se habían establecido como meta. Se determinó que otro factor que afecto fue también la falta de seguimiento por parte de las diferentes jefaturas responsables de desarrollar los proyectos establecidos, es de suma importancia que las personas responsables de estos proyectos muestren el compromiso por darle su debido seguimiento a estos proyectos y lograr observar porque no se ha podido ejecutar de forma correcta. Otro factor que se logra determinar fue el tiempo que tardan muchas veces los entes gubernamentales en transferir los dineros para empezar o seguir con los proyectos es importante contar con el compromiso de todos estos entes del gobierno para girar el dinero en los tiempos establecidos para poder cumplir con la programación establecida de fechas. Además, otro factor son los procesos internos muchas veces son muy poco ágiles y hasta con duplicidad de procesos lo que provoca grandes esperas para iniciar los proyectos lo cual afecta la ejecución de estos ya que no se cumple con las fechas los cronogramas de la forma que son establecidos.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Hallazgos

Los hallazgos que se obtuvieron como resultado del análisis de datos anterior, sirven para dar una posible respuesta a la pregunta del problema de investigación, ya que cada uno de los hallazgos se hace con el fin de hacer el ejercicio de la reflexión sobre la búsqueda de una propuesta que dé solución a las debilidades que nos arroja la investigación.

El diagnóstico que se da a nivel de la municipalidad presenta problemas relacionados con falta de planificación presupuestaria, deficiente control y evaluación del presupuesto municipal.

A partir de esto se vinculan los hallazgos alcanzados a continuación.

5.1.1 Hallazgo 1. Deficiente planificación presupuestaria por parte de los funcionarios encargados de su elaboración

Condición: Se observa que en el periodo 2017 y 2018 la planificación presupuestaria no ha sido la correcta para algunas partidas presupuestarias la cual ha afectado directamente su ejecución.

Causa: La incorrecta proyección en el uso de los recursos económicos necesarios por parte de los funcionarios encargados de elaborar el presupuesto hace que esto se vea reflejado la ineficiente ejecución del presupuesto.

Criterio: Fomentar la creación de un comité para la revisión de las proyecciones en las partidas presupuestarias y que estas tengan antes de su aprobación una proyección más apegada a la realidad.

Efecto: Una deficiente planificación presupuestaria puede afectar directamente a los habitantes del cantón, ya que muchos de los proyectos no podrán ejecutarse para resolver la necesidad para los que fueron planeados anteriormente.

5.1.2 Hallazgo 2. Deficiente control y evaluación del proceso presupuestario

Condición: El proceso de control y evaluación según los resultados obtenidos de los entrevistados no se está llevando a cabo con la eficiencia necesaria para corregir las desviaciones que se dan durante el ejercicio económico.

Causa: El poco compromiso por parte de los funcionarios que son responsables de llevar a cabo este proceso, además de agregar que los responsables no están siendo evaluados por estas tareas que les fueron asignadas.

Criterio: Determinar por parte del Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno si estas personas que fueron asignadas como responsables tienen el conocimiento necesario para poder realizar de la mejor manera las tareas de detectar las desviaciones a tiempo e implementar las medidas necesarias para corregirlas.

Efecto: El proceso de control y evaluación realizado de la forma correcta por las personas responsables de este, sirve para presentar la información necesaria para verificar si lo planificado fue ejecutado, encontrando los desvíos que puedan presentarse y hacer las correcciones necesarias.

5.1.3 Hallazgo 3. Deficiente proceso de recaudación por parte de la municipalidad

Condición: La Municipalidad de Orotina cuenta con un proceso de recaudación que tarda mucho en poder obtener los recursos económicos necesarios para poder realizar lo planificado en el presupuesto.

Causa: Falta de compromiso por parte del departamento de gestión de cobros, además agregar que la normativa para la gestión de cobros se le debe aplicar el debido proceso, en el que se debe respetar los derechos de los contribuyentes.

Criterio: Capacitar a los encargados de gestión de cobros, para que mejoren la recaudación de los ingresos municipales y que estos también cuenten con las herramientas necesarias para realizar bien su labor.

Efecto: Mejorar la recaudación para poder obtener los recursos económicos necesarios para la inversión en obras, servicios y bienes. Al aumentar la recaudación se pueden ejecutar proyectos en el cual se van a reflejar en grandes beneficios para el cantón.

5.1.4 Hallazgo 4. Falta de capacitación en materia presupuestaria

Condición: Se observa como resultado de la entrevista, que en materia presupuestaria hay escasas capacitaciones respecto a este tema, por lo que algunas veces por falta de conocimiento en la normativa esto tiene efecto en la ejecución del presupuesto municipal.

Causa: Por desconocimiento en materia presupuestaria por parte de algunos funcionarios se comenten errores en cuanto a la normativa que rige el presupuesto municipal y esto afecta la ejecución del mismo.

Criterio: Realizar el proceso de capacitación a los funcionarios que estén involucrados con el presupuesto municipal para obtener el conocimiento necesario en cuanto a la normativa presupuestaria.

Efecto: Al capacitar a los funcionarios estos fortalecen el conocimiento en materia jurídica presupuestaria para poder realizar de la manera correcta sus funciones, esto se lleva a cabo bajo la supervisión del encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.

5.1.5 Hallazgo 5. Usos de hojas de Excel para administrar el presupuesto

Condición: Según los resultados obtenidos por parte de los funcionarios durante la entrevista, muy pocos funcionarios manejan el sistema informático actual, el cual fue adquirido en el año 2018 para administrar de manera más ordenada el presupuesto municipal.

Causa: El cambio del sistema de usar hojas de Excel a pasar a un programa informático dedicado al presupuesto impacto en el control y evaluación del sistema presupuestario por parte de los funcionarios que lo utilizan.

Criterio: Implementar la capacitación de los funcionarios que carecen del dominio del uso correcto el sistema informático para de esta manera obtengan el conocimiento necesario para poder desarrollar bien sus tareas.

Efecto: Los funcionarios que posean el conocimiento y habilidades necesarios para poder usar el sistema informático de manera correcta, pueden ayudar a los otros funcionarios dándole un tipo de inducción para así de esta manera estos puedan desenvolverse de la manera correcta.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Objetivo específico 1- Identificar las principales herramientas, políticas y procedimientos utilizados por la Municipalidad de Orotina para la gestión presupuestaria integral

Se determina que la gestión presupuestaria en la Municipalidad de Orotina está regida por unas series de normas, lineamientos y procedimientos que establecen los pasos que debe seguir el Presupuesto Municipal. Es importante tomar en cuenta que en Costa Rica existe un orden jerárquico, jurídico administrativo que indica el grado de peso que tiene todo el bloque de legalidad que rige en el país.

Las municipalidades poseen un marco jurídico muy fuerte en materia de gestión presupuestaria el cual tiene una base muy amplia en materia legal, para que dichas instituciones mediante el uso de la planificación presupuestaria puedan ejecutar y controlar sus recursos financieros destinados para los diferentes proyectos del cantón.

La Municipalidad de Orotina cuenta con su propio manual de procedimientos el cual funciona como una herramienta de control que facilita la labor de la auditoría, además proporciona un marco de referencia de comparación durante la evaluación de la eficiencia en los procedimientos que se deben seguir en la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto.

La Contraloría General de la República de Costa Rica es el ente rector de los presupuestos de los gobiernos locales es importante tomar en cuenta que ejerce un

control de las actividades que son realizadas por las municipalidades. Cabe señalar que este debe dar la aprobación del presupuesto para que estos puedan ser ejecutados por las municipalidades.

Objetivo específico 2- Realizar un análisis comparativo de la ejecución presupuestaria en el periodo 2017 y 2018.

La Municipalidad de Orotina estructura su presupuesto por programas el cual es una técnica de la administración pública que permite el uso eficiente de los recursos. El presupuesto por programas permite a la Municipalidad establecer sus metas de mediano y largo plazo unidas con las metas de corto plazo que por medio de herramientas de evaluación permite corregir las metas para su correcta ejecución presupuestaria.

Entre los puntos que se puede destacar del análisis comparativo que se realizó del periodo 2017 con respecto al periodo 2018 se puede concluir que la ejecución presupuestaria mejoro un poco con respecto al periodo 2017 y obtuvo 74% de ejecución en el periodo 2018 contra un 71% respecto al periodo 2017, esta mejoría se debe a que la Municipalidad implemento una mayor planificación de la mano con un mayor control respecto a la ejecución presupuestaria. La adquisición de un sistema informático integral también ayudo ya que antes para el periodo 2017 y anteriores se usaban hojas de Excel.

El programa presupuestario III que corresponde a inversión nos muestra que la mayor parte del presupuesto municipal recae sobre este programa. Este presento un incremento de 231,532,907.54 entre el periodo 2017 al 2018, algo positivo que

presento fue que también aumento la ejecución obteniendo un 69% en el año 2018 con respecto un 63% que obtuvo para el año 2017. Esto se traduce en que gracias a un mejor seguimiento y control de los proyectos se logró realizar una mayor ejecución presupuestaria de manera más eficiente para los proyectos que se establecieron en materia de inversión para el cantón, produciendo mayor beneficio para sus habitantes.

El análisis del programa presupuestario IV que corresponde a partidas específicas, obtuvo una ejecución en el 2018 de 92% respecto al 2017 en la que logro un 63%. Significo una gran mejoría en cuanto a términos de ejecución. Esto se debe a que mejoro la planificación de periodos anteriores y obteniendo como resultado el seguimiento adecuado que se merece cada proyecto para que este sea ejecutado según lo establecido, como la inversión en proyectos de carácter comunal, construcción de red vial cantonal y servicios para el desarrollo local de las comunidades beneficiando a sus habitantes.

Objetivo específico 3- Evaluar aquellas partidas presupuestarias que presenten baja ejecución.

La baja ejecución presupuestaria produce efectos negativos en el cantón y esto afecta a los habitantes, ya que no se desarrollan de forma adecuada los proyectos establecidos, lo que provoca que muchos bienes y servicios no se den de forma eficiente.

En el programa presupuestario I en la subpartida de Indemnizaciones se obtuvo una baja ejecución de 36.93% en el 2018 respectivamente en el 2017

también obtuvo una ejecución baja de 20.26% por lo que se aprecia que no hubo una adecuada planificación de los recursos económicos de esta partida presupuestaria, esto determina una débil planificación, lo cual repercute en la ejecución presupuestaria dejando recursos ociosos.

Continuando con el programa presupuestario I específicamente en la subpartida Junta Administrativa del Registro Nacional corresponde a transferencias que se deben hacer por ley al Registro Nacional, esto demuestra que hubo una deficiente labor por parte de la Municipalidad de Orotina en materia de implementación de medidas que ayuden a mejorar la transferencia de los recursos en el tiempo oportuno a dicha institución.

Se demuestra que en el programa presupuestario II en la subpartida Servicios de ingeniería se realizó una deficiente planificación además una incorrecta estimación del uso de los recursos a la hora elaborar el presupuesto. Ya que la ejecución fue del 23.44% para el periodo 2018.

Se identifica en el programa presupuestario III en la subpartida Servicios de telecomunicaciones hubo una inequívoca planificación ya que se estimó el doble de los recursos usados en el periodo 2017 ya que en este año se logró ejecutar el 100% y sin embargo los recursos no fueron utilizados eficientemente en el periodo 2018 ya que solo ejecuto 34.34% de los recursos económicos. Deja en evidencia unos métodos deficientes en temas de proyección de recursos.

Se observa que el programa presupuestario III en la subpartida Acueductos haciendo énfasis en la subpartida de Servicios de Ingeniería obtuvo una ejecución

de 12.09% para el periodo 2018. Se determina que esto se dio porque hubo una deficiente recaudación, esto afecto a que no se pudiera lograr a tiempo los procesos de contratación administrativa debidos, ya que al no contar con el recurso económico necesario para empezar a ejecutar lo establecido. Por lo que en este proyecto no realizaron los estudios previos debidos para determinar la estimación requerida para poder ejecutar la obra según lo planeado.

Objetivo específico 4- Desarrollar una propuesta de mejora que fortalezca la gestión presupuestaria en la Municipalidad de Orotina.

La realización para el diseño de la propuesta fue validada por el Encargado del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno la Municipalidad de Orotina, otorgando los permisos necesarios para el desarrollo de la misma.

La propuesta se basa en fortalecer el proceso de planificación, evaluación y control del presupuesto de la Municipalidad de Orotina su eje principal es el mejoramiento sobre la gestión presupuestaria de la institución, para su máximo aprovechamiento de los recursos económicos que se dispone para los proyectos.

Se determina que lo planteado en la propuesta debe resolver los problemas detectados y desarrollados en las conclusiones anteriores, por lo cual se establecerán las personas responsables que velaran por que se cumplan en tiempo y forma lo expuesto. Además estas personas con dicha propuesta poseen la capacidad para corregir los problemas o desviaciones que surjan en el proceso.

6.2 Recomendaciones

Objetivo específico 1- Identificar las principales herramientas, políticas y procedimientos utilizados por la Municipalidad de Orotina para la gestión presupuestaria integral.

Realizar una autoevaluación por parte del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de las debilidades que presenta la municipalidad en materia de la legislación presupuestaria.

Se recomienda realizar capacitaciones profesionales constantes para ampliar y refrescar el conocimiento a todos los encargados de los diferentes departamentos que conforman la Municipalidad de Orotina en materia de la legislación presupuestaria vigente.

Implementar de manera más ágil las disposiciones hechas por la Contraloría General de la Republica en materia presupuestaria para lograr mejorar la gestión presupuestaria municipal.

Objetivo específico 2- Realizar un análisis comparativo de la ejecución presupuestaria en el periodo 2017 y 2018

Capacitar a los encargados de cada uno de los departamentos de la Municipalidad de Orotina en el proceso de planificación presupuestaria con el objetivo de realizar una formulación más precisa de los recursos económicos que se necesitan para llevar a cabo los proyectos establecidos.

Analizar si el control y seguimiento durante el ejercicio económico de la ejecución presupuestaria se está dando de forma correcta y en los tiempos establecidos en el cronograma además si se están tomando las medidas correctivas necesarias que correspondan ante las posibles desviaciones.

Realizar un estudio con el objetivo de mejorar la vinculación entre el POA y el presupuesto que estos estén vinculados de forma realista en temas de proyección presupuestaria, que no sean simple formalismos.

Objetivo específico 3- Evaluar aquellas partidas presupuestarias que presenten baja ejecución.

Establecer indicadores es importante para controlar y evaluar periódicamente la ejecución presupuestaria, de esta forma se pueden tomar medidas correctivas a tiempo para evitar una baja ejecución presupuestaria durante el ejercicio económico.

Divulgar dentro de la institución, los resultados obtenidos durante la evaluación sobre la ejecución presupuestaria con el objetivo de informar el cumplimiento de las partidas presupuestarias y las medidas correctivas que se van a implementar.

Reforzar con capacitaciones al personal sobre planificación presupuestaria y proyecciones de los recursos económicos para que estos tengan un enfoque más realista además de preciso.

Objetivo específico 4- Desarrollar una propuesta de mejora que fortalezca la gestión presupuestaria en la Municipalidad de Orotina.

Desarrollar un plan de capacitaciones sobre planificación, control, uso correcto y seguimiento del presupuesto por parte del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno a las diferentes jefaturas de los otros departamentos.

Programar una evaluación constante de los recursos económicos y los proyectos planteados para que estos tengan una vinculación con los objetivos planteados y así mejorar su ejecución económica.

Ampliar la participación de los demás departamentos en el proceso de planificación presupuestaria con el objetivo de lograr objetivos más realistas y mejor vinculados al POA con el fin de mejorar la ejecución de los recursos económicos municipales.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

7.1 Plan de mejora para el fortalecimiento de la planificación, control y evaluación del presupuesto municipal

En este capítulo se despliega la propuesta, la cual consiste en un plan de mejoramiento para fortalecer los diferentes procesos como lo son la planificación, control y evaluación del presupuesto de la municipalidad de Orotina con el fin de resolver esas debilidades y convertirlas en fortalezas de la institución.

En este capítulo se establecerán los objetivos, la justificación, los recursos y el presupuesto que se tiene para poner en marcha la propuesta.

7.1.1 Justificación

De acuerdo al instrumento que se utilizó como lo fue la entrevista mediante la pregunta 11 ¿Cuáles mejoras se puede implementar para fortalecer la gestión presupuestaria? Se logra determinar que entre las principales mejoras que se logran identificar para poder en base a esto desarrollar una propuesta, son mejorar el seguimiento de las metas y ser más estrictos en el cumplimiento de las fechas establecidas. Definir una mejor estructura de costos y planificación para que con base a estos lograr obtener metas más realistas y un presupuesto más acorde a lo que se necesita según los recursos económicos. Realizar capacitaciones al personal en materia presupuestaria para hacer procesos más eficientes y realistas.

Una vez identificadas las mejoras según los funcionarios en sus respectivas entrevistas se procede a elaborar una propuesta de mejora la cual sea tomada en cuenta y obtenga el visto bueno por parte de la Municipalidad de Orotina.

7.1.2 Objetivo General

Mejorar el proceso de planificación, control y evaluación de la gestión presupuestaria de la Municipalidad de Orotina.

7.1.3 Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de los procesos existentes de planificación utilizados para elaborar el presupuesto municipal.

Formular una propuesta para fortalecer el proceso de planificación, control y evaluación en materia presupuestaria municipal

Validar que la propuesta promueva mejoras en los procesos de planificación, control y evaluación de la gestión presupuestaria municipal.

7.1.4 Lugar de Implementación

Se desarrollará la propuesta en el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno de la Municipalidad de Orotina.

7.1.5 Presupuesto necesario

Para esta propuesta no se puede definir un presupuesto específico para realizar las actividades expuestas en la siguiente sección. Ya que está sujeto a las decisiones de la alcaldía y a la toma de decisiones del equipo de trabajo asignado. Se debe tomar en cuenta que esta propuesta se puede desarrollar con el mismo personal especializado con que cuenta la institución. Por lo que no se incurriría en algún costo.

7.1.6 Actividades por desarrollar

Se establece una serie de actividades que deben implementarse para poder desarrollar con éxito la propuesta. En la cual se indica la fecha de inicio, fecha final, la duración, la descripción de la actividad, así como los responsables de realizar estas.

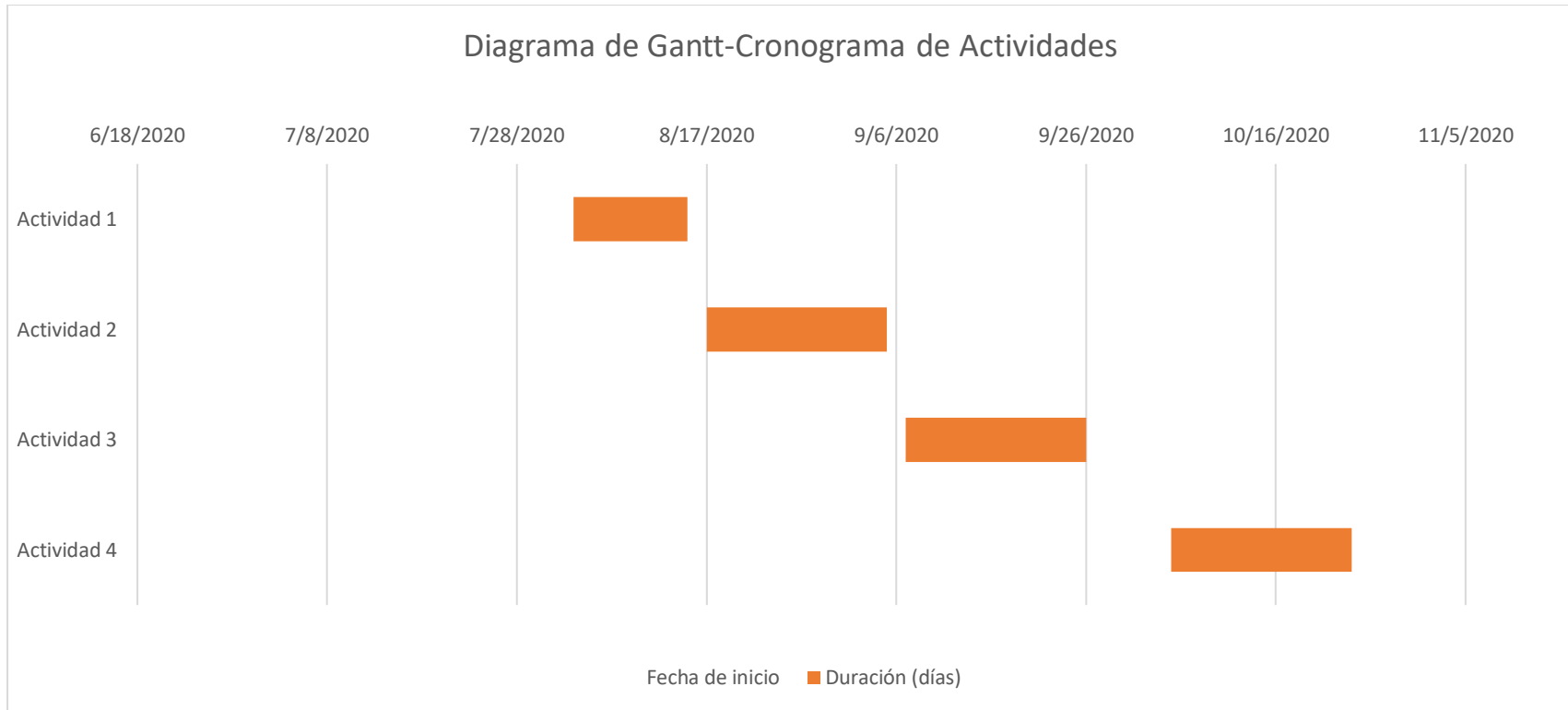
Tabla N° 15 Cronograma de actividades

Nombre de la actividad	Fecha de inicio	Fecha final	Duración (Días)	Descripción de la actividad	Responsables
Actividad 1	3/08/2020	14/08/2020	12	Identificar los procesos actuales utilizados para la planificación del presupuesto municipal.	Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.
Actividad 2	17/08/2020	4/09/2020	19	Establecer un plan de mejoras con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico.	Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno.
Actividad 3	7/09/2020	25/09/2020	19	Realización de capacitaciones planteadas en el plan de mejora.	Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno. Recurso Humanos

Actividad 4	5/10/2020	23/10/2020	19	Establecimiento de mecanismos que permitan evaluar el proceso de planificación, control y evaluación.	Encargado de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno. Alcaldía
-------------	-----------	------------	----	---	--

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Ilustración N° 1 Diagrama de GanttI



Fuente: Elaboración propia, 2020.

7.1.7 Desarrollo de actividades

A continuación, se va a detallar las actividades que se presentaron anteriormente. Es importante que la información generada se analice juntamente con el equipo de trabajo designado para lograr implementar la propuesta. Se describirá de forma clara la actividad a realizar, así como el tiempo que esta va a necesitar para desarrollarse, además de la persona encargada o responsable de velar por esto.

7.1.7.1 Actividad 1. Identificar los procesos actuales utilizados para la planificación del presupuesto municipal.

Descripción de la actividad

Se debe realizar mediante un análisis exhaustivo la revisión del proceso de planificación que actualmente se utiliza en la municipalidad para de esta manera lograr identificar en donde se está fallando y poder implementar las mejoras necesarias para su corrección.

Plan de acción

Aplicar un análisis del proceso de planificación actual.

Presentar un informe a la alcaldía con los resultados encontrados que tienen oportunidad de mejora.

Responsabilidades y tiempo

El responsable de esta actividad es el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno. La tarea esta para ejecutarse en la primera semana

de Agosto 2020. El encargado de dicho departamento debe velar por que se cumpla con el tiempo establecido.

7.1.7.2 Actividad 2. Establecer un plan de mejoras con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico.

Descripción de la actividad

Una vez realizado el análisis y obtenido los resultados correspondientes se debe establecer el plan de mejoras que se va a realizar para poder implementarlo. El departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno debe encargarse de toda la elaboración de este.

Plan de acción

Planear la capacitación del personal para fortalecer el proceso de planificación presupuestario municipal.

Promover el compromiso y mayor participación en el proceso de planificación presupuestario.

Establecer una comisión involucrando a las jefaturas para plantear mecanismos de control de forma periódica.

Responsabilidades y tiempo

La presente actividad estará a cargo del departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno. Se debe empezar a ejecutar la tercera semana de agosto 2020. El encargado de dicho departamento debe velar por que se cumpla lo establecido según el cronograma.

7.1.7.3 Actividad 3. Realización de capacitaciones planteadas en el plan de mejora.

Descripción de la actividad

Implementar las capacitaciones programadas según la actividad anterior, con el objetivo de poder fortalecer el proceso de planificación.

Plan de acción

Elaborar en conjunto al departamento de recursos humanos el programa de capacitación.

Preparación del material de apoyo que se va a usar durante la capacitación e implementar los talleres.

Responsabilidades y tiempo

Los responsables de esta actividad son el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno en conjunto con el departamento de Recursos Humanos. Según el cronograma de actividades se empezará a ejecutar la segunda semana de Septiembre 2020.

7.1.7.4 Actividad 4. Establecimiento de mecanismos que permitan evaluar el proceso de planificación, control y evaluación.

Descripción de la actividad

El objetivo de establecer mecanismos es evaluar si el plan de mejora establecido ha tenido éxito. Se pretende analizar y establecer un conjunto de mecanismos con

el fin de valorar el conocimiento obtenido de los diferentes departamentos en las capacitaciones programadas para obtener una mejor gestión presupuestaria.

Plan de acción

Revisiones de forma quincenal de la estructura y el seguimiento de los mecanismos establecidos.

Implementación de planes de evaluación de desempeño con respecto al proceso de planificación.

Elaborar un informe para ser presentado para su aprobación a la alcaldía con la estructura que se va utilizar en la implementación del plan de mejora.

Responsabilidades y tiempo

Los responsables de velar por que se cumpla son el departamento de Planificación Institucional, Presupuesto y Control Interno además en conjunto con la alcaldía. Se estima que se empiece a ejecutar esta actividad la segunda semana de octubre 2020.

BIBLIOGRAFÍA

Araneda, H. (1994). *Finanzas Públicas*. Chile: Jurídica de Chile.

Barrantes, R. (2014). *Investigación: Un camino al conocimiento: enfoque cuantitativo y cualitativo*. San José: EUNED.

Briones, G. (2001). *Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales*. Bogotá: Instituto colombiano para el fomento de la educación superior.

Burbano, J. (2011). *PRESUPUESTOS. Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos*. Colombia: McGRAW-HILL.

Constitución Política. (8 de Noviembre de 1949). Recuperado el 6 de Febrero de 2020, de https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871

Contraloría General de la República. (1994). *Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de la República del plan operativo anual, el presupuesto inicial y sus variaciones*. Recuperado el 20 de Febrero de 2020, de <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/pp/aprob-presup/gob-local/2021/01-lineamientos-aprob-gob-locales.pdf>

Costa Rica. (1998). *Código Municipal*. San José: La Gaceta.

Del Río, C. (2009). *El presupuesto*. Mexico: Cengage Learning.

Española, R. A. (01 de 02 de 2020). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=UOsGs7G>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Marzo de 2014). *Clasificación de Actividades Económicas de Costa Rica*. Recuperado el 30 de Enero de 2020, de

http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/inec_institucional/metodologias/documentos_metodologicos/43_metodologia_rama_de_actividad_2011.pdf

Ley 6227. (2 de Mayo de 1978). *Ley General de la Administración Pública*. Recuperado el 2 de Marzo de 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116&strTipM=TC

Ley 7428. (7 de Septiembre de 1994). *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República*. Recuperado el 23 de Marzo de 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=21629&strTipM=TC

Ley 7755. (1 de Mayo de 1998). *Control de las Partidas Específicas con Cargo al Presupuesto Nacional*. Recuperado el 17 de Abril de 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_compl

eto.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=29252&nValor3=80906&strTipM=TC

Ley 8131. (18 de Agosto de 2001). *Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos*. Recuperado el 7 de Marzo de 2020, de https://www.pgr.go.cr/transparencia/control-interno/compendio-de-normativa/ley%208131_administracion_financiera_de_republica_y_presupuestos_publicos/

Ley 9635. (4 de Diciembre de 2018). *Fortalecimiento de las Finanzas Públicas*. Recuperado el 14 de Abril de 2020, de https://www.hacienda.go.cr/docs/5c07dd2965e11_ALCA202_04_12_2018.pdf

Ministerio de Hacienda. (2017). *Ministerio de Hacienda*. Obtenido de El Presupuesto Nacional en Costa Rica: [https://www.hacienda.go.cr/docs/57c8465f567cc_Folleto%20Presupuesto%20Nacional%202017\(FINAL\).pdf](https://www.hacienda.go.cr/docs/57c8465f567cc_Folleto%20Presupuesto%20Nacional%202017(FINAL).pdf)

Ministerio de Hacienda. (Abril de 2018). *Clasificador por Objeto del Gasto del Sector Público*. Recuperado el 7 de Mayo de 2020, de https://www.hacienda.go.cr/docs/5aff4d4d06eca_Objeto%20de%20Gasto.pdf

Ministerio de Hacienda. (Abril de 2018). *Guía metodológica para fortalecer el proceso de revisión y ajuste de las estructuras programáticas del presupuesto de Costa Rica en el marco de la gestión para resultados en el*

desarrollo. Recuperado el 24 de Febrero de 2020, de https://www.hacienda.go.cr/docs/5ae72ac0798bc_Guia%20de%20estructuras%20programaticas.pdf

Ministerio de Hacienda. (Septiembre de 2018). *Ley de Presupuesto Nacional 2019*. Recuperado el 12 de Febrero de 2020, de <https://www.hacienda.go.cr/contenido/14843-ley-de-presupuesto-2019>

Ministerio de Hacienda. (Septiembre de 2019). *Ley de Presupuesto Nacional 2020*. Recuperado el 03 de Marzo de 2020, de https://www.hacienda.go.cr/docs/5d66ecb19846c_Folleto%20Presupuesto%20Nacional%202020.pdf

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2020). *Informacion General*. Recuperado el 18 de Febrero de 2020, de <https://www.mideplan.go.cr/que-es-mideplan>

Municipalidad de Orotina. (2020). *Nuestra Historia*. Recuperado el 29 de Enero de 2020, de <https://municipalidad.go.cr/index.php/la-municipalidad/informacion/historia>

Procuraduría General de la República de Costa Rica. (2010). *Directrices generales a los sujetos pasivos de la Contraloría General de la República para el adecuado registro o incorporación y validación de información en el sistema de información sobre presupuestos público SIPP D-2-2005-DFOE*. Recuperado el 23 de Abril de 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_compl

eto.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=55106&nValor3=80128&strTipM=TC

Procuraduría General de la República de Costa Rica. (2012). *Lineamientos Generales a considerar en la formulación de Planes Operativos Anuales y Presupuestos por las Municipalidades y otras Entidades de carácter Municipal sujetas a la aprobación presupuestaria de la Contraloría General de la República*. Recuperado el 27 de Abril de 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=52844&nValor3=88380&strTipM=TC

R. Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Velasco, F. (2007). *Aprender a Elaborar un Plan de Negocios*. Barcelona: Paidós.

ANEXO

Fecha: //

Nombres del entrevistado:

Puesto que desempeña:

Objetivo

Conocer aspectos en la elaboración y ejecución presupuestaria de la Municipalidad de Orotina para los periodos 2017-2018.

Preguntas

- 1) Considera que la Municipalidad de Orotina conto con una adecuada planificación presupuestaria para poder cumplir los objetivos establecidos por la institución para el período 2017 y posteriormente 2018.
- 2) ¿Se presentó algún problema en la elaboración del Presupuesto Municipal en el periodo 2018 con respecto al anterior periodo 2017?
- 3) ¿Cuenta la Municipalidad de Orotina con herramientas, políticas o procedimientos que contienen las pautas necesarias para la gestión presupuestaria integral? Comente cuales herramientas o procedimientos utiliza la Municipalidad de Orotina.

- 4) El presupuesto para cada uno de los departamentos se asigna de acuerdo a la necesidad real de cada departamento o se asigna de manera general con un cierto incremento en el presupuesto del periodo anterior.
- 5) Se realiza un proceso de selección y priorización de los proyectos en la Municipalidad de Orotina. ¿Cuáles son los pasos para estos?
- 6) ¿Qué factores influyen en la ejecución de los proyectos?
- 7) ¿Qué factores influyen en la baja ejecución presupuestaria de algunas partidas?
- 8) ¿Se establece alguna programación de fechas para llevar a cabo la ejecución presupuestaria de cada uno de los programas presupuestarios?
- 9) ¿Cuáles fueron los factores que afectaron la ejecución presupuestaria del 2017 con respecto al 2018?
- 10) Existen medidas correctivas para la ejecución del presupuesto durante el ejercicio económico. ¿Cuáles son estas medidas?
- 11) ¿Cuáles mejoras se pueden implementar para fortalecer la gestión presupuestaria?