

Instituto Tecnológico de Costa Rica



Escuela de Administración de Empresas
Licenciatura con Énfasis en Administración Financiera

**Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales en la
Municipalidad de Paraíso**

**Proyecto Final de Graduación para optar por el Grado de
Licenciatura en**

Administración de Empresas con Énfasis en Finanzas

Elaborado por:

Carlos Andrés Alpízar Marín 2015127372

Esteban Arrieta Quesada 2014089452

Cristina Carranza Sequeira 9628593

Alejandra Mendoza Ortiz 2016254495

Marianela Sánchez Sánchez 2017238972

Profesor Asesor:

Víctor Garro Martínez

San José, Costa Rica

2023

Índices de contenido

Contenido

ÍNDICES DE CONTENIDO.....	1
ÍNDICE DE FIGURAS	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE APÉNDICES	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1 MARCO REFERENCIAL	9
<i>Antecedentes</i>	9
<i>Misión</i>	10
<i>Visión</i>	10
<i>Valores</i>	10
<i>Estructura organizacional</i>	11
<i>Departamento donde se desarrolló el Trabajo Final de Graduación</i>	11
1.2 JUSTIFICACIÓN	12
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
OBJETIVO GENERAL	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	15
CAPÍTULO II REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	16
CONSTITUCIÓN POLÍTICA	16
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	18
PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	19
GOBIERNO MUNICIPAL	20
HACIENDA MUNICIPAL.....	21

INGRESOS MUNICIPALES	21
CRÉDITO MUNICIPAL.....	22
PRESUPUESTO INSTITUCIONAL	22
PRESUPUESTO NACIONAL	22
PRESUPUESTO PÚBLICO	22
PRESUPUESTO PLURIANUAL.....	23
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.....	24
PRESUPUESTO ORDINARIO.....	24
PLAN ANUAL OPERATIVO (PAO).....	25
DOCUMENTO PRESUPUESTARIO	25
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA	26
PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL.....	27
NORMAS TÉCNICAS SOBRE PRESUPUESTO PÚBLICO	27
ASAMBLEA LEGISLATIVA.....	28
CAPÍTULO III MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	29
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS, POBLACIÓN Y MUESTRA	30
3.4 CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.5 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	35
ENTREVISTA.....	35
REVISIÓN DOCUMENTAL	36
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	37
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	38
POLÍTICA MUNICIPALIDAD PARA LA GESTIÓN Y FORMULACIÓN DE PRESUPUESTOS PLURIANUALES	41
VINCULACIÓN DE LA INFORMACIÓN PLURIANUAL CON OBJETIVOS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO.....	41
ACCIONES FINANCIERAS PARA LA MITIGACIÓN DE LOS RIESGOS DE DISPONIBILIDAD DE INGRESOS Y AJUSTES DE LOS GASTOS.....	41
ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA A MEDIANO PLAZO.....	42

SUPUESTOS UTILIZADOS PARA REALIZAR LAS PROYECCIONES DE LOS INGRESOS.....	42
SUPUESTOS UTILIZADOS PARA REALIZAR LAS ESTIMACIONES DE LOS GASTOS.	42
DOCUMENTACIÓN Y NORMATIVA POR CUMPLIR PARA GESTIONAR ADECUADAMENTE LA INFORMACIÓN PLURIANUAL	43
PRESENTACIÓN LA INFORMACIÓN PLURIANUAL ANTE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	43
CAPÍTULO V PROPUESTA.....	45
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	38
CONCLUSIONES.....	38
RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
APÉNDICES.....	46

Índice de figuras

FIGURA 1. ORGANIGRAMA MUNICIPALIDAD DE PARAÍSO	11
FIGURA 2. DOCUMENTACIÓN SOBRE PLURIANUALIDAD QUE DEBEN APORTAR LAS INSTITUCIONES.....	13
FIGURA 3. PRESUPUESTOS INICIALES 2021 POR INCUMPLIMIENTOS DE LA INFORMACIÓN PLURIANUAL MILLONES DE COLONES.....	13

Índice de tablas

TABLA 1. SUJETOS DE INFORMACIÓN	31
TABLA 2. FUENTES DE INFORMACIÓN	32
TABLA 3. CATEGORÍAS DE INVESTIGACIÓN.....	34

Índice de apéndices

APÉNDICE 1. GUÍA DE ENTREVISTA.....	46
APÉNDICE 2. GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL.....	49
APÉNDICE 3. FICHA DE CONTENIDO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL.....	51
APÉNDICE 4. FICHA BIBLIOGRÁFICA.....	52
APÉNDICE 5. MACHOTE DE INFORMACIÓN PLURIANUAL.....	53

Resumen

El presente documento tiene por objeto implementar una guía para la formulación de presupuesto plurianual como un instrumento que le permita a los gobiernos locales, en este caso de la Municipalidad de Paraíso, prever escenarios en el mediano y largo plazo, se propone una lista de procedimientos a seguir para una procurar la mayor estabilidad de las finanzas municipales, requerido mediante el artículo 176 constitucional.

La Municipalidad de Paraíso, tal y como indica la legislación vigente, es una institución con autonomía política, administrativa y financiera declarada vía Constitución Política y le corresponde a la diarquía de dicho gobierno local, es decir; el Concejo Municipal que está conformado por siete Regidores Propietarios, así como a la figura del Alcalde y su respectivo suplente la Vicealcaldesa, velar por la adecuada promoción, administración y ejecución actos y contratos, en pro del bienestar de todos los habitantes del cantón.

Abstract

The present research aims to implement the multi-year formulation guide budget as an instrument that allows local governments in this case of the Municipality of Paraiso to foresee scenarios in the medium and long term, a list of procedures is proposed for a stability of municipal finances required by article 176 of the Constitution. The Municipality of Paraiso, as indicated by the current legislation, is an institution with political, administrative and financial autonomy declared through the Constitution and corresponds to the diarchy of that local government, that is, the Municipal Council that is formed by seven Councillors Owners, as well as the figure of the Mayor and his respective alternate the Deputy Mayor. Ensure the proper promotion, administration and execution of acts and contracts, in the interests of the welfare of all inhabitants of the canton.

Palabras clave: Municipalidad, presupuesto plurianual, ingresos, gastos, sostenibilidad, gestión, contraloría, información plurianual, gobierno local.

Introducción

Costa Rica a nivel de finanzas públicas está pasando por momentos de inestabilidad que ponen en juego el futuro del país, lo que ha sido recalcado principalmente por organismos nacionales, Contraloría General de República y Banco Central de Costa Rica, así como organismos internacionales, calificadoras de riesgo y el Fondo Monetario Internacional.

El Presupuesto Plurianual es mucho más un instrumento al servicio de las autoridades gubernamentales, que una herramienta de corte administrativo. En este último aspecto, el mismo se distingue netamente del presupuesto anual, que es una herramienta prácticamente imprescindible para el funcionamiento operativo de los organismos públicos.

Los países han adoptado diferentes formas de garantizarse presupuestos, con diferente sustento legal, las cuales constituyen respuestas a la necesidad de acceder a una gestión de mayor alcance a la del presupuesto anual, con el propósito de identificar los problemas que se puedan suscitar sobre las cuentas públicas en el mediano plazo, formular las acciones preventivas que fueren necesarias y garantizar el cumplimiento de determinados objetivos estratégicos del gobierno.

El presente trabajo tiene por objeto implementar el presupuesto plurianual como un instrumento que le permita a los gobiernos locales, en este caso de la Municipalidad de Paraíso, prever escenarios en el mediano y largo plazo, mediante una propuesta que establece una lista de procedimientos a seguir para una estabilidad de las finanzas municipales requerido mediante el artículo 176 constitucional.

Capítulo I Planteamiento del problema

En este primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema, necesario para justificar cómo se realiza este proyecto de graduación.

1.1 Marco referencial

Antecedentes

Mediante el decreto de 18 de octubre de 1813 de la Asamblea General de las Cortes de Cádiz, don Florencio del Castillo, logró la aprobación del título de villa para el pueblo de Ujarrás, dando origen con ello al Ayuntamiento de Ujarrás.

Este se convirtió en el órgano representativo del pueblo y de acuerdo a lo definido por la Constitución de 1812, estaría integrado por un alcalde, los regidores y el procurador síndico, presididos por el jefe político superior.

Al ser reubicados los pobladores de Ujarrás en el año 1832 mediante el decreto ejecutivo N. 50 del presidente interino José Rafael Gallegos, es cambiado el nombre del centro de población donde se albergaba el ayuntamiento, renombrándolo como “El Paraíso”.

En el Pacto Social Interino de Costa Rica o Pacto de Concordia se introduce el concepto de “Municipalidad”., y en la Constitución Política de 1848 se introduce el capítulo de “Régimen Municipal”. Para el año 1848 se establece la primera división administrativa de la República de Costa Rica, creando provincias, cantones y distritos. El Paraíso pasa a ser el segundo cantón de Cartago.

Entre los años 1867 a 1970, la Administración Municipal tuvo como régimen jurídico las denominadas “Ordenanzas Municipales”, que les otorgaba una serie de competencias, las cuales tenían intervención y control del gobierno central a través del Gobernador de Provincia que era un órgano designado por el Poder Ejecutivo. Cabe mencionar que las “Ordenanzas Municipales” de 1867 fueron expresamente derogadas en el Código Municipal del año 1998.

Actualmente la Municipalidad de Paraíso se rige de acuerdo con lo que indica la Constitución Política de la República de Costa Rica, en el Título XII, El Régimen Municipal, artículos del 168 al 175; así como con la normativa que establece “El Código Municipal”, Ley No. 7794 de 30 de abril de 1998, Publicada en La Gaceta No.

94 de 18 de mayo de 1998. Actualizado a julio de 2022. Municipalidad de Paraíso (18 de marzo de 2022), texto resumido.

En ausencia de una norma que regule una materia o exista una duda en el Código Municipal, se debe consultar y aplicar otras leyes que conservan relación con éste, tales como: la Ley General de la Administración Pública, la Ley General de Control Interno, la Ley contra el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, entre otros que conformen el Ordenamiento Jurídico Administrativo.

La Municipalidad de Paraíso, tal y como indica la legislación vigente, es una institución con autonomía política, administrativa y financiera declarada vía Constitución Política y le corresponde a la diarquía de dicho gobierno local, es decir; el Concejo Municipal que está conformado por siete Regidores Propietarios, así como a la figura del Alcalde y su respectivo suplente la Vicealcaldesa. Velar por la adecuada promoción, administración y ejecución actos y contratos, en pro del bienestar de todos los habitantes del cantón.

Misión

Garantizar el desarrollo sostenible del Cantón de Paraíso, generando una mejor experiencia y calidad de vida a la ciudadanía.

Visión

Ser un gobierno local confiable, que alcance de manera efectiva, sostenible e integral la prestación de servicios, atendiendo las necesidades de la población.

Valores

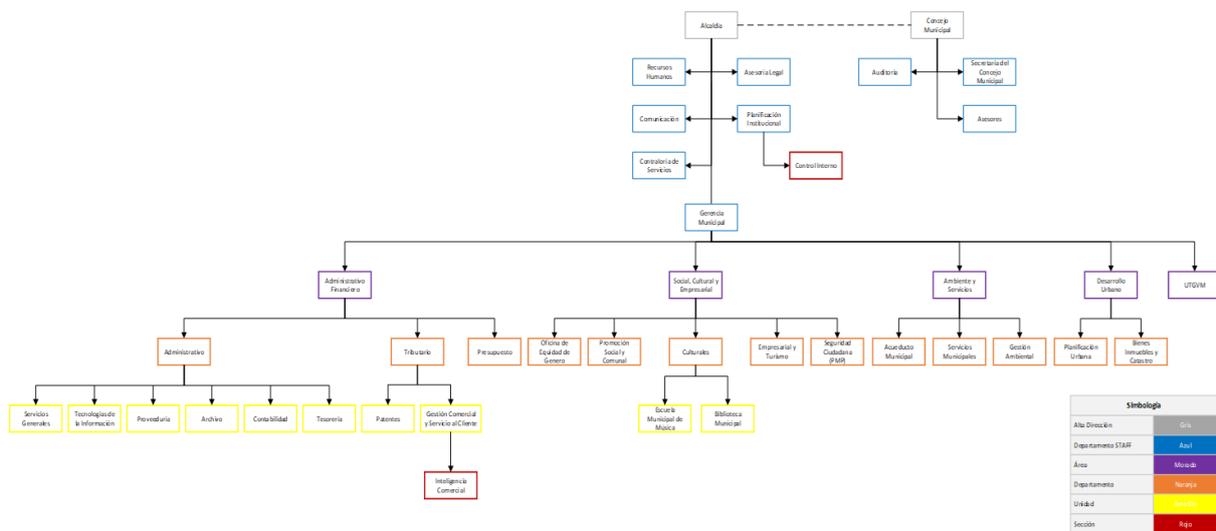
- ❖ Trabajo en equipo: cooperación entre personas y departamentos para el logro de los objetivos.
- ❖ Compromiso social: personal comprometido por el desarrollo y la mejora eficiente de los servicios.
- ❖ Transparencia: generar confianza en la ciudadanía en el manejo de recursos.
- ❖ Participación ciudadana: intervención de la ciudadanía en la toma de decisiones para el desarrollo de su comunidad.

❖ Inclusión: igualdad de oportunidades para toda la población y personas colaboradoras de la Municipalidad. Municipalidad de Paraíso (18 de marzo, 2022).

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Municipalidad está conformada según la figura 1 por un primer nivel político conformado por el Concejo Municipal y la Alcaldía, cuatro dependencias Staff de la Alcaldía y dos del Concejo Municipal, además de cuatro Direcciones que a su vez se desagregan en departamentos.

Figura 1. Organigrama Municipalidad de Paraíso



Departamento donde se desarrolló el Trabajo Final de Graduación

El trabajo final de graduación se hizo en coordinación con el Departamento de Presupuesto de la Municipalidad de Paraíso, mismo que es el encargado de realizar todas las operaciones presupuestarias (elaboración presupuestos iniciales y extraordinarios), así como de confeccionar los informes de carácter financiero-presupuestario y sus respectivas liquidaciones.

Asimismo, vela por el control de la ejecución presupuestaria, de acuerdo al Presupuesto información oportuna y confiable para la toma de decisiones en materia presupuestaria. Municipalidad de Paraíso (04 de abril de 2022), texto resumido.

1.2 Justificación

La Asamblea Legislativa, mediante reforma constitucional realizó una adición al párrafo primero y reforma del tercer párrafo del artículo 176 de la Constitución Política, donde acentuó el rango constitucional de los principios de sostenibilidad de los servicios públicos y de presupuestación plurianual. Ley N° 9696 Reforma artículo 176 de la Constitución Política, publicada en La Gaceta N° 147 del 7 de agosto de 2019.

Lo anterior tiene como claro objetivo que la administración pública en nuestro país, preste la debida atención los mencionados principios en sus procedimientos tanto de planificación, como de presupuestación, para procurar la continuidad de los servicios que presta.

Con base a lo anterior, para el año 2020 se llevó a cabo una reforma a las denominadas Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (NTPP), con el fin de que las instituciones que requieren aprobación en materia presupuestaria por parte de Contraloría General de La República, incluyeran toda la documentación necesaria para garantizar que los presupuestos anuales sean consecuentes con las proyecciones plurianuales de cada institución, así como sus objetivos y fines estratégicas.

En virtud de lo anterior, la Contraloría General de la República inició el proceso de implementación de esa visión plurianual en los presupuestos institucionales. Por lo que a partir del ejercicio económico 2020, se les solicita a todas las instituciones públicas a las que les corresponde aprobación presupuestaria por parte de dicha entidad, aportar una serie de información sobre la plurianualidad de las instituciones como se muestra en la figura 2.

Figura 2. Documentación sobre plurianualidad que deben aportar las instituciones



Fuente: Contraloría General de La República (2021).

Actualmente, el incumplimiento de lo anterior tendría como consecuencia la improbación total del documento presupuestario. Es importante mencionar que para el año 2021 la Contraloría General de la República improbo como se puede observar en la figura 3, el presupuesto inicial 2021 de cinco instituciones.

Figura 3. Presupuestos iniciales 2021 por incumplimientos de la información plurianual Millones de colones.

Institución	Monto improbadado
TOTAL	19.407
Municipalidad de Pérez Zeledón	12.131
Municipalidad de Grecia	6.349
Patronato Nacional de Rehabilitación	455
Desarrollo de Servicios Inteligentes Innove S.A.	445
Federación de Municipalidades de Heredia	26

Fuente: CGR (2021).

Dado que, del Presupuesto Ordinario de la República, indica que se les asignará a todas las municipalidades del país una suma que no será inferior a un diez por ciento de los ingresos ordinarios calculados para el año económico correspondiente [Const]. Art. 170, reformado por el artículo único de la ley N° 8106 de 3 de junio del 2001 (Costa Rica).

El Gobierno Central buscaba con esta reforma, tener un mayor control de las finanzas públicas y prevenir el riesgo de insolvencia en el sector público, dado que existe una menor disponibilidad de recursos económicos, es necesaria una eficiente gestión pública.

La presupuestación plurianual, es una herramienta que, en conjunto con la planificación a mediano y largo plazo, se convierte en una guía para controlar la gestión municipal de forma más adecuada, que permite crear una base para valorar de mejor manera la toma de decisiones para garantizar la sostenibilidad y procurar la continuidad de los servicios que presta.

Dado que la exigencia de información plurianual es relativamente reciente a nivel municipal no existe una guía para la formulación de presupuestos plurianuales, ya que la Contraloría General de La República, lo que exige para cumplir con este requerimiento es presentar la información mediante de una plantilla en formato Excel que la entidad suministra

Por lo que la creación de una guía para formulación de presupuestos plurianuales en la Municipalidad de Paraíso sería de gran beneficio y resolvería el problema actual que aqueja al Departamento de Presupuesto, pues a la fecha no se ha establecido formalmente como estos deben de realizarse, ya que se ha limitado a proyecciones, de manera subjetiva según la naturaleza del código presupuestario, sin realizar un análisis a profundidad.

1.3 Objetivos de la investigación

Seguidamente, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos de este trabajo.

Objetivo General

Elaborar una guía para la formulación de presupuestos plurianuales en la Municipalidad de Paraíso como una herramienta útil para proyecciones futuras, para un mayor cumplimiento de los programas de planificación y un mejor control de los recursos públicos.

Objetivos Específicos

❖ Identificar la normativa que regulan los presupuestos plurianuales en la administración pública y específicamente en el sector municipal.

- ❖ Evaluar el plan anual operativo, plan de desarrollo humano local y el plan estratégico municipal que intervienen en la gestión del presupuesto plurianual.

- ❖ Identificar las mejores prácticas en materia de formulación, gestión y evaluación presupuestaria en presupuestos plurianuales a partir de la revisión a la literatura y entrevistas a expertos.

1.4 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los procedimientos que debe de cumplir la Municipalidad de Paraíso, en apego al artículo 176 de la Constitución Política y la normativa convexa requerida por las instituciones públicas, para la planificación y presupuestación plurianual de los recursos públicos?

Capítulo II Revisión de la literatura

Este capítulo consta de la descripción de normas, teorías y legislación vigente que dan fundamento al desarrollo de este trabajo final de graduación. De modo que se pretende que este sirva para entender por qué se ha planteado este tema como avance de conocimiento.

Se hace la salvedad de que se realizó una revisión bibliográfica y no se encontró evidencias o registros de trabajos sobre presupuestos e información plurianual a nivel de gobiernos locales.

Constitución política

La Constitución Política como instrumento de gestión pública aporta las leyes y reglamentos que determinan las relaciones existentes entre los poderes del Estado y los ciudadanos que la conforman, es por ello por lo que se sustenta como el eje gubernamental e institucional en los que se asientan los poderes en los que se divide el Estado en nuestro país.

Por consiguiente, la Constitución Política menciona González, es un texto que abarca las cláusulas de protección de los derechos y libertades, así como el alcance y diseño que permite ejecutarlas (González., 2018). Es decir, que dentro de su contexto y dimensión abarca el orden jurídico y político específicamente de aquellas sociedades que ejercen una democracia plena.

En consecuencia de lo anterior, se determina que en términos de normas la Constitución Política de Costa Rica distribuye el poder político de tal forma que busca la eficacia en la protección de los derechos y enlace de dignidad de los ciudadanos esto dando validez a las normas y reglamentos determinados en su Constitución como lo son el sufragio, derechos y deberes políticos, educación y cultura , garantías sociales e individuales entre otros aspectos relevantes y necesarios para el estado Costarricense. Además, formaliza los deberes y atribuciones que debe tomar y ejercer instituciones del estado como lo es el Tribunal Supremo de Elecciones, Hacienda, la Contraloría General, los poderes en que se divide el Estado (Poder Legislativo, Poder ejecutivo, Poder Judicial), Tesorería Nacional, Servicio Civil, instituciones autónomas, entre otras determinadas dentro del documento constitucional de Estado Costarricense.

Para efectos de este trabajo, se toma de la Constitución Política de Costa Rica, el apartado que da referencia al Régimen Municipal el cual abarca los artículos relacionados a los efectos de la Administración Pública del territorio nacional el cual se divide en provincias que están dimensionadas entre cantones y distritos. De ello, la Constitución Política de Costa Rica (2017, pág.47-48) deja claro en los artículos relacionados al Régimen Municipal lo siguiente:

❖ Artículo 169: La administración de los intereses y servicios locales en cada cantón, estará a cargo del Gobierno Municipal, formado de un cuerpo deliberante, integrado por regidores municipales de elección popular, y de un funcionario ejecutivo que designará la ley.

❖ 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.

❖ Artículo 171: Los regidores municipales serán elegidos por cuatro años y desempeñarán sus cargos obligatoriamente. La ley determinará el número de Regidores y la forma en que actuarán. Sin embargo, las Municipalidades de los cantones centrales de provincias estarán integradas por no menos de cinco Regidores propietarios e igual número de suplentes. Las Municipalidades se instalarán el primero de mayo del año correspondiente

❖ Artículo 172: Cada distrito estará representado ante la municipalidad por un síndico propietario y un suplente con voz, pero sin voto.

❖ Artículo 174: La ley indicará en qué casos necesitarán las Municipalidades autorización legislativa para contratar empréstitos, dar en garantía sus bienes o rentas, o enajenar bienes muebles o inmuebles.

❖ 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.

Lo definido en los artículos antes mencionados concreta la organización política y territorial que corresponde a las municipalidades y la forma en la cual están constituidas sus responsabilidades, ordenamiento y presupuesto. Cabe mencionar que este ordenamiento está dirigido a que toda municipalidad oriente sus recursos

con el objeto de identificar de manera precisa y concreta las necesidades y prioridades del cantón.

Planificación Estratégica

La planeación estratégica es una pieza clave para el crecimiento de toda entidad, ya que permite tener una visión realista del futuro y a enfocar todos tus esfuerzos para cumplir los objetivos de mediano y largo plazo.

- ❖ Ayuda a las organizaciones a posicionarse en el mercado, de acuerdo con el estado actual y su naturaleza legal.
- ❖ Facilita de manera eficaz que los esfuerzos de creación de valor de la entidad se orienten a obtener mejores resultados.
- ❖ Describe metas y objetivos medibles que hacen más sencillo evaluar el progreso de la entidad.
- ❖ Permite que la toma de decisiones sea más eficiente, tanto a nivel directivo como operativo.
- ❖ Alinea las actividades a la visión y misión.

Cuando se habla de una planeación estratégica, se puede proyectar diferentes escenarios que ayuden a clarificar la toma de decisiones y acciones conforme a lo que pueda ocurrir. Los escenarios permiten identificar retos posibles, tendencias y oportunidades de mercado.

La planificación ha sido insertada de forma institucional en gran parte de los países como una norma de rango constitucional, bajo diversas premisas y enfoques de desarrollo, este instrumento se define como un mecanismo para identificar el nivel de intervencionismo económico del Estado y cómo se racionalizan las decisiones vinculadas con el desarrollo esperado en la nación, sin embargo en los últimos 10 años los planes estratégicos en cuanto a sus metas sólo han sido incorporadas a los planes operativos y por consiguiente asignados presupuestos en un 56%, lo que implica que lo estratégico no se ha incorporado en lo operativo (Rufián, 2017).

En el ámbito municipal, en el marco del Presupuesto se ha implementado el Plan de Incentivos Municipales, como una estrategia para que las municipalidades cumplan algunas metas establecidas su cumplimiento otorga a las municipalidades de mayores recursos presupuestales, sin embargo, estas

acciones que se programan desde el nivel central no tienen una correlación con los Planes Estratégicos Sectoriales ni con los planes territoriales, lo que conlleva que se tenga que asignar recursos para poder lograr las metas, desvirtuando lo ya programado en los planes participativos, generando muchas veces el descontento ciudadano.

Plan Estratégico Municipal

A nivel de Costa Rica los planes estratégicos municipales se desarrollan a partir del mapa de procesos institucionales lo cual se encuentra articulado en función de los cinco ejes estratégicos del Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local: Desarrollo y Bienestar Social, Desarrollo Económico y Competitividad, Salubridad y Ambiente, Desarrollo Urbano e Infraestructura Pública y Gestión y Desarrollo Institucional

Desde la óptica del contexto institucional, la planificación estratégica está dirigida a dar respuestas a la pregunta ¿a dónde se requiere ir?, a partir de la formulación de una visión clara del futuro a mediano plazo para orientar la gestión, acompañada de la definición de objetivos y metas estratégicas prioritarias, mediante un análisis riguroso del contexto situacional ¿de dónde se parte?, concertado por medio de un proceso de carácter participativo con toda la comunidad institucional, y con ello, la definición y programación de las intervenciones o líneas de acción necesarias con los resultados e indicadores previstos en respuesta a los objetivos y metas trazadas (MIDEPLAN, 2016).

Entre algunos objetivos que tiene la planeación estratégica municipal es analizar el contexto general de la planificación estratégica de la Municipalidad de Paraíso por medio de una revisión de sus generalidades institucionales, la determinación del valor público que como institución debe generar en procura del bienestar de las personas habitantes del cantón y la observación de su marco jurídico de competencias, así como un análisis FOAR (fortalezas, oportunidades, aspiraciones y resultados) para conocer el punto de partida sobre la cual se debe conducir la estrategia quinquenal de la institución.

Definir la misión y visión del Plan Estratégico Municipal, así como el marco orientador de valores institucionales, por medio de la participación de la comunidad institucional de la Municipalidad de Paraíso, con el afán de contar con un marco de

direccionamiento estratégico institucional que permita enfocar a la generación de valor público el quehacer institucional.

Construir un Plan de Acción por medio de la definición de ejes y objetivos estratégicos de gestión institucional para identificar el marco de acción estratégica institucional para el periodo 2021-2026.

Facilitar el monitoreo, la evaluación y la divulgación del Plan Estratégico Municipal por medio del señalamiento de una serie de actividades que permitan garantizar el cumplimiento de estas etapas durante el proceso de su ejecución y al finalizar el quinquenio que comprende el mismo.

Gobierno Municipal

El Gobierno Municipal es la entidad territorial que está a cargo del territorio municipal o municipio, éste goza de autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites convenidos por la Constitución y las leyes de descentralización de cada país.

Los Gobiernos Municipales no forman parte del gobierno ejecutivo, sino que son gobiernos autónomos, electos de forma directa por el pueblo residente en territorio, con el mandato de impulsar el desarrollo territorial.

Estos tienen amplias potestades para el establecimiento de normas y proyectos locales propios, siempre y cuando estos no contravengan la legislación nacional. Dentro de las funciones de los gobiernos municipales se pueden citar: Prestación de servicios públicos domiciliarios y de las necesidades básicas insatisfechas en salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, vivienda, recreación y deporte. Ordenamiento y planificación del desarrollo económico, social y ambiental de su territorio y construir las obras que demanda el progreso municipal. Control del manejo adecuado de los recursos naturales renovables y del medio ambiente. Promoción de la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes.

Otro hecho interesante en la definición de la municipalidad es el de su personalidad jurídica con patrimonio propio. Esto otorga las libertades, dentro de lo que la ley confiere, para que las municipalidades contraigan obligaciones y ejerzan derechos, en un contexto en el que ellas cuentan con recursos y patrimonio propio, algo absolutamente indispensable al hablar de autonomías (Villagrán, 2014).

Hacienda Municipal

Desde el marco normativo donde regula las acciones de los entes públicos la hacienda pública municipal es una función gubernamental enfocada en recaudar recursos monetarios de diferentes fuentes para financiar el desarrollo de cualquier país. Por consiguiente, obtiene de manera directa los impuestos, productos, derechos, así como también como recursos complementarios por medio de la contratación de créditos.

Entre unos de los principales artículos del Código Municipal que facultan el gestionar ingresos se encuentra el artículo 71, en las disposiciones generales de la hacienda municipal que explica cómo la municipalidad podrá usar o disponer de su patrimonio mediante toda clase de actos o contratos permitidos por este Código y la Ley de contratación administrativa, que sean idóneos para el cumplimiento de sus fines.

Por otro lado, en el artículo 75 del mismo marco normativo, se explica el régimen interno y se aplica con la mayor brevedad la responsabilidad pecuniaria de los funcionarios municipales que tengan relación a acciones u omisiones en perjuicio de la municipalidad por razones de administración o custodia de los bienes y fondos municipal, (Código Municipal: actualizado a julio 2022).

Ingresos Municipales

El tema de las finanzas municipales es quizás uno de los más relevantes dentro de la vida de los gobiernos locales. Se puede reducir al simple cumplimiento de los requerimientos legales que los órganos fiscalizadores solicitan a los municipios o convertirse en el área sustantiva que vincula al conjunto de áreas que hacen posible el funcionamiento de la Administración Pública Municipal.

Los ingresos municipales, que son los recursos financieros que percibe el municipio, a través de su Tesorería, por el cobro de conceptos estipulados en la Ley de Ingresos o por medio de convenios o decretos establecidos. Por su origen, los ingresos pueden ser: a) Ingresos ordinarios: se perciben en forma constante y regular durante el año. b) Ingresos extraordinarios: se perciben para satisfacer necesidades imprevistas, emergencias, epidemias, etc. (Código Municipal: actualizado a julio 2022).

Crédito Municipal

Según el Código Municipal, en su Artículo 95, explica que “las municipalidades y cualesquiera formas de asociación, podrán celebrar toda clase de préstamos. Dichos préstamos requieren de la aprobación de más de dos terceras partes de la totalidad de miembros del Concejo Municipal. Los préstamos de asociaciones municipales requerirán aprobación de todas las municipalidades participantes”.

Presupuesto Institucional

Con respecto al presupuesto institucional, la Contraloría General de la República de Costa Rica (CGR, 2012) explica que es el “presupuesto que rige durante el ejercicio económico para las instituciones definidas en cuanto a la aplicación de dicha normativa y comprende desde el presupuesto inicial y sus variaciones”.

Presupuesto Nacional

El presupuesto nacional, descrito por el Ministerio de Hacienda (2022), es elaborado por la Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN) del propio Ministerio de Hacienda, en donde explican que es lo siguiente:

“documento donde se incluye el detalle de los ingresos y gastos para atender las necesidades de la población en temas como educación, salud, seguridad, ciencia, tecnología, medio ambiente, pensiones; aparte de los pagos de deudas que se adquieren para atender dichos requerimientos, por la insuficiencia de los recursos que se generan por la recaudación de impuestos”.

Por otra parte, González, S. y Chavarría, L. (2013) mencionan que este presupuesto nacional “se divide en dos grandes bloques, un presupuesto aprobado anualmente por la Asamblea Legislativa (que comprenden los presupuestos de la Presidencia de la República, Ministerios, Poder Judicial, Asamblea Legislativa, Tribunal Supremo de Elecciones, entre otros) y el segundo el cual comprende entes y órganos en donde los presupuestos deben ser aprobados por la Contraloría General de la República, correspondiendo las disposiciones constitucionales y legales vigentes”.

Presupuesto Público

El presupuesto público en Costa Rica según lo estipula el Ministerio de Hacienda en la Ley de Presupuesto Nacional 2022, es un documento que detalla los

ingresos y gastos para atender las necesidades de la población, así como el pago de la deuda por las obligaciones contraídas para atender estas necesidades, ante la insuficiencia de los recursos que se generan de la recaudación de impuestos. A su vez, este presupuesto es elaborado por la Dirección del Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda. Este presupuesto se elabora estimando los ingresos y definiendo los gastos máximos, este presupuesto es definido para que el Gobierno de la República y sus 18 ministerios puedan satisfacer y cumplir las necesidades de la población.

El presupuesto público es un proceso el cual se debe iniciar un año anterior, en el cual se establece: la programación en el cual las entidades elaboran un programa con el fin de atender sus necesidades; también se establece la formulación proceso en el cual se realiza una estimación de los ingresos que va a recibir el Gobierno, luego de ello la DGPN realiza el presupuesto que se presentará en la Asamblea Legislativa el próximo año. (Ministerio de Hacienda, 2022)

Presupuesto Plurianual

El presupuesto plurianual según lo describe Martirene R (2007), "...es un instrumento de alta gerencia pública, que contiene la distribución entre las instituciones públicas y hasta cierto nivel de detalle, de los recursos financieros del Estado que se prevén recaudar en un periodo mayor al año, por lo general de tres a cinco años, su sujeción al plan estratégico del gobierno y al marco fiscal de mediano plazo".

Según los establece Instituto Nacional de Aprendizaje (2015), el presupuesto plurianual es una herramienta que funciona de guía a la política presupuestaria a corto y mediano plazo.

El presupuesto plurianual es básicamente una herramienta de gestión en las asignaciones de recursos económicos que conlleven al cumplimiento de los objetivos a medio y corto plazo. El presupuesto plurianual toma una importancia relevante dado a que les permite a las instituciones tomar decisiones en cuanto recursos económicos que se utilizarán a corto y mediano plazo. Por otra parte, puede facilitar el análisis del comportamiento de las partidas más importantes para cada institución, con el fin de tener un panorama de mayor alcance que un presupuesto anual, con la finalidad de tener un plan en caso de posibles problemas en un futuro.

Contraloría General de la República

En la Constitución Política en su artículo 183 se establece que la Contraloría General de la República es un auxiliar de la Asamblea Legislativa en la vigilancia superior de la hacienda pública, por lo que tendrá las potestades de percibir, administrar, custodiar, conservar, manejar, gastar, e invertir los fondos.

La CGR, tiene el deber de examinar, aprobar, o rechazar los presupuestos de las municipalidades e instituciones autónomas, así como fiscalizar la ejecución y liquidación de los presupuestos públicos, según el artículo 184. Esto es respaldado en la página oficial de la CGR, en donde se establece los presupuestos que aprueba y aquellos que no la CGR, entre los que, si aprueba, se encuentran:

- ❖ Empresas públicas. (ICE, RECOPE)
- ❖ Fondos públicos que administran privados.
- ❖ Instituciones autónomas. (universidades, CCSS)
- ❖ Municipalidades.
- ❖ Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

Presupuesto Ordinario

En el artículo 176 de la Constitución Política de Costa Rica, se expresa que para el presupuesto ordinario:

“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 presupuestarios podrá exceder el de los ingresos probables”. Aparte, también expresa lo siguiente: “el proyecto de presupuesto ordinario será sometido a conocimiento de la Asamblea Legislativa por el Poder Ejecutivo, a más tardar el primero de septiembre de cada año, y la Ley de Presupuesto deberá estar definitivamente aprobada antes del treinta de noviembre del mismo año”.

Se incluye en el artículo 180 de la Constitución Política lo siguiente: “el presupuesto ordinario y los extraordinarios constituyen el límite de acción de los Poderes Públicos para el uso y disposición de los recursos del Estado, y sólo podrán ser modificados por leyes de iniciativa del Poder Ejecutivo”.

Y con lo establecido en el artículo 45 de la Ley No. 8131, donde se refieren a los presupuestos extraordinarios y modificaciones del Presupuesto Nacional, los cuales se quedan reservados para la Asamblea Legislativa:

- i. Los que afecten el monto total del presupuesto.
- ii. Los que conlleven un aumento de los gastos corrientes en detrimento de los gastos de capital.
- iii. Las transferencias entre programas presupuestarios.
- iv. Los que afecten el monto total de endeudamiento.
- v. Las transferencias entre servicios no personales y servicios personales.

Plan Anual Operativo (PAO)

En la página oficial del Poder Judicial contempla el Plan Anual Operativo de la siguiente manera: “es una propuesta estructurada de objetivos y metas, así como de acciones que se ejecutarán por parte de la oficina en un periodo a corto plazo, generalmente en un año, vinculados al Plan Estratégico Institucional”.

En la Comisión Nacional de Emergencias, explican que el PAO es: “el instrumento formulado en concordancia con el Plan Estratégico, en el que se concreta el quehacer de cada una de las áreas ejecutoras de la Dirección, mediante la definición de los diferentes objetivos, actividades, metas, responsables y productos verificables, que se realizan durante el periodo para el cual se define dicho plan. Se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican los responsables de cada una de las diferentes áreas, programas y proyectos”.

Documento Presupuestario

La Contraloría General de la República, en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE) señala: “...corresponde a la referencia de los conceptos de presupuesto inicial, de presupuesto extraordinario y de modificación presupuestaria”.

En dichas normas, se especifica que deben contar con tres secciones, que son las siguientes:

- ❖ Sección de ingresos: deben presentarse clasificados de acuerdo con el clasificador de los ingresos del sector público vigente.
- ❖ Sección de gastos: se presentarán clasificados para cada programa y a nivel institucional, de acuerdo con los clasificadores vigentes para el sector público y según las especificaciones establecidas en el sistema diseñado por el Órgano Contralor para el registro de información presupuestaria.
- ❖ Sección de información complementaria: en este incluye el detalle de origen y aplicación de recursos; justificación de ingresos; impuestos, tasas, cánones y tarifas; transferencias; financiamiento interno y externo; recursos de vigencias anteriores (superávit libre y específico); justificación de los gastos; remuneraciones; transferencias; amortización e intereses de la deuda; proyectos de inversión pública que por su monto defina la Gerencia de la DFOE deberán suministrar la siguiente información.

Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública

En el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe (2022), señala que, para Costa Rica, dentro de las Finanzas Públicas se incorpora el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP, por sus siglas en español), establece lo siguiente:

“...es un instrumento que se construye a partir de las mejoras prácticas internacionales en materia de planificación y evaluación de las políticas públicas, donde se consideran aquellos ámbitos estratégicos con alto potencial hacia el desarrollo económico y social requerido por nuestro país; aparte de ser el instrumento principal de política pública de mediano plazo para el país, donde la promesa democrática se concreta y se valida de forma directa por el mandato del gobierno dado en las urnas en el pasado proceso de elecciones democráticas”.

En cuanto a aspectos básicos que contempla el PNDIP es que:

Considera al ciudadano y la búsqueda de su mayor bienestar y prosperidad, como elemento central en cuanto a la planificación estratégica de las distintas intervenciones públicas basadas en el Modelo de Gestión para los Resultados de Desarrollo, que se deben ajustar a las necesidades actuales y futuras de la sociedad costarricense.

Priorización de las líneas estratégicas en atención a los desafíos económicos, sociales, ambientales, de seguridad ciudadana, en donde se prioricen la modernización del aparato estatal, reactivación económica, disminución del costo de vida, desempleo, pobreza, desigualdad, brechas territoriales; partiendo desde el enfoque integral y moderno de las políticas públicas, en donde permitan impactar de manera real, los ámbitos que aquejan al gobierno para poder dinamizar la atención de dichos desafíos y poder alcanzar el bienestar de los costarricenses.

Plan de Desarrollo Municipal

En el Plan de Desarrollo Municipal propuesto por la Municipalidad del San José, 2021, para su plan durante el periodo 2020 al 2024, explican lo siguiente: el Plan de Desarrollo Municipal “es el instrumento de planificación a mediano plazo, mediante el cual se define la ruta de desarrollo del cantón en los campos urbano, económico, social, cultural y ambiental y actualmente en innovación; se elabora atendiendo lo establecido en el Código Municipal Título III, capítulo I, artículo 13, y considerando además el marco normativo en materia de planificación municipal”

De la misma forma, anotan lo siguiente: “se integran las propuestas planteadas en el programa de gobierno del alcalde electo y contempla además otras propuestas que las áreas técnicas de la municipalidad, mediante estudios y análisis previos plantean para la implementación de proyectos orientado a impactar el desarrollo del municipio y a mejorar la gestión municipal de manera integral”.

Inclusive explican también que el Plan de Desarrollo Municipal “es producto de un proceso de planeación estratégica con la participación de la Alcaldía, gerencias y distintas dependencias municipales en el análisis de la proyección de la misión, visión y objetivos estratégicos de mediano plazo de la Institución, con los cuales se busca alcanzar los resultados esperados que respondan a las necesidades de los residentes, visitantes y usuarios de los servicios que se brindan en el cantón”.

Normas Técnicas sobre Presupuesto Público

Las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público provienen de la Contraloría General de la República (2023) en la resolución No. R-DC-24-2012, la cual fue publicada en el Alcance a La Gaceta No. 64 del 29 de marzo del 2012 y sus reformas. En esta se regulan los elementos básicos del subsistema de presupuesto institucional y del proceso presupuestario”.

Asamblea Legislativa

Con respecto a lo que se debe evaluar y aprobar en dicha instancia, con respecto al manejo de los presupuestos ordinarios y extraordinarios, en el Reglamento General de la Asamblea Legislativa, en el Capítulo III se detalla el Procedimiento Presupuestario, donde dicho documento, actualizado al 2022, especifica en su artículo 204, el Trámite en la Comisión de Asuntos Hacendarios, el artículo 206 con respecto al Presupuesto Extraordinario y modificaciones presupuestarias, donde se explican todos los procedimientos para llevar a cabo los ajustes a los presupuestos nacionales que deben controlar en la Asamblea.

Capítulo III Método de la investigación

En este capítulo se despliega la forma en que se concibe la investigación, así como la técnica en que esta será desarrollada. Muestra la metodología que se utiliza durante este proceso, misma que permite conllevar con éxito los objetivos planteados, así como la solución al problema identificado. Se delimitan las categorías de estudio, se detallan las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, identifica las fuentes de información y las herramientas adecuadas a utilizar en la etapa del trabajo.

3.1 Enfoque de investigación

Hernández, Fernández y Baptista, (2014) definen la investigación como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se emplean para el estudio de un fenómeno.

En este caso, el enfoque que se escogió para realizar la investigación fue el cualitativo, pues se trata de un análisis no estadístico. No se conlleva una medición numérica. Es decir, consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes.

Con lo anterior se logra deducir, en términos generales que este tipo de enfoque es constructivista, ya que le otorga al investigador la posibilidad crear el conocimiento e interpretar toda la información recolectada, sin que haya necesidad de asociarla con datos numéricos.

3.2 Diseño de la investigación

Existen diferentes clasificaciones de elementos en el diseño de la investigación basada en el enfoque cualitativo, ya que estos están totalmente relacionados con la ruta que guía el cumplimiento exitoso de los objetivos planteados.

Hernández, Fernández & Baptista (2014), se refieren al diseño de la investigación como un plan o estrategia a seguir para obtener la información que se requiere en el proyecto que se va a desarrollar. El alcance de esta investigación es temporal, y se realizará mediante estudios transversales ya que se realizarán en un momento específico.

Dada la forma en la que está planteada la pregunta de investigación, y en apego a uno de los diseños genéricos más comúnmente utilizados en el enfoque

cualitativo (Hernández S, Fernández C, & Baptista, 2014), es que se utilizará la denominada, teoría fundamentada, ya que su propósito es desarrollar teoría basada en datos empíricos y se aplica en áreas específicas.

La teoría fundamentada tiene como rasgo principal que los datos se categorizan con codificación abierta, luego el investigador organiza las categorías resultantes en un modelo de interrelaciones que representa a la teoría emergente y explica el proceso o fenómeno de estudio. (Hernández S., et. al, 2014).

Una parte importante del éxito en el análisis, estructuración y claridad en una investigación depende de que se establezcan categorías y variables claras. Estas responden a la necesidad de crear parámetros conceptuales que faciliten y orienten el proceso de recolección, análisis e interpretación de la información, y, a su vez, alimentan directamente lo que constituyen los principales ejes teóricos del marco metodológico (Rivas, 2015).

3.3 Unidad de análisis, población y muestra

La población de estudio para dicha investigación está conformada por una parte del personal de la Municipalidad de Paraíso, ya que, para los investigadores, cumplen con las características y propósitos que se requieren con el fin de profundizar en el tema investigado.

La población elegida pertenece a una muestra no probabilística, ya que los sujetos fueron elegidos a conveniencia dado el conocimiento que poseen sobre el tema que abarca esta investigación.

Para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). En la tabla 1, se detalla el listado de los sujetos de información seleccionados.

Tabla 1. Sujetos de información

Tabla 1		
Sujetos de Información		
Rol Sujeto	Departamento	Información por obtener
Alcalde	Alcaldía	Información general de los objetivos municipales
Encargado de Presupuesto	Presupuesto	Información de Plan Anual Operativo
Encargado de Planificación	Planificación	Información de Plan Estratégico Información presupuestaria Información de control de cumplimiento de planes y objetivos Normativa de gestión municipal

En la recolección de datos cualitativos es conveniente contar con varias fuentes de información para recrear hechos y las bases de conocimiento. Las fuentes primarias contienen información original; es decir, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones, y contienen información directa antes de ser interpretada o evaluada por otra persona.

Las fuentes secundarias son las que ya han procesado información de una fuente primaria, pudiéndose haberse dado por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria. (Hernández S, Fernández C, & Baptista L, 2010). Las fuentes de información utilizadas se muestran en el tabla 2.

Tabla 2. Fuentes de información

Tabla 2		
Fuentes de Información		
Tipo	Fuente	Información por obtener
Primaria	Testimonio de los sujetos de información entrevistados.	Información específica de cómo es el proceso y manejo de toda la información plurianual, para elaborar los presupuestos.
	Página web oficial de la Municipalidad de Paraíso.	Información general de la Municipalidad.
	Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local. Plan Estratégico Municipal. Plan Anual Operativo. Presupuesto inicial 2023.	Información de planes varios, la cual se convierte en la base para realizar los presupuestos.
Secundaria	Código Municipal. Ley No. 7794 del 30 de abril de 1998 Constitución Política de la República de Costa Rica Normas técnicas sobre presupuesto público, Contraloría General de la República. Perspectiva presupuestaria de los gobiernos locales para 2021, Contraloría General de la República Principio de plurianualidad aplicado en los presupuestos iniciales 2021, Contraloría General de la República Indicaciones para la formulación y remisión a la Contraloría General de	Información de la legislación y normativa a cumplir, fundamentos para la elaboración de presupuestos en las instituciones autónomas, aplicable específicamente en la municipalidad.

Tabla 2		
Fuentes de Información		
Tipo	Fuente	Información por obtener
	la República del presupuesto institucional. Literatura en formato digital, sobre artículos y papers de presupuesto plurianuales.	

3.4 Categorías de la investigación

En la tabla 3 se especifica la categoría utilizada para esta investigación, las subcategorías en la que esta se fracciona, así como también las técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Esta investigación se realiza con base a una única categoría a la que se le denomina Gestión de Presupuestos Plurianuales de la Municipalidad de Paraíso, la cual divide en tres subcategorías, la primera se relaciona a Procedimientos, planes, métodos y normativa que se utilizan para la gestión de presupuestos plurianuales en la Municipalidad de Paraíso. Esta subcategoría busca obtener información para precisar la realidad actual respecto a la estructura del presupuesto plurianual.

La segunda subcategoría, hace referencia a la alineación con los planes y objetivos estratégicos vigente, por medio de esta subcategoría se pretende indagar acerca de procesos utilizados por la Municipalidad para asegurar que presupuesto plurianual esté alineado con sus estrategias definidas al mediano plazo.

Como última subcategoría, se establecen las iniciativas en la tabla 3 para la gestión de presupuesto plurianuales, en el cual se pretende conocer específicamente qué buenas prácticas de conocimiento o empíricas se utilizan actualmente en la Municipalidad de Paraíso para la formulación de presupuestos plurianuales, esto para identificar el nivel actual de conocimiento e implementación de las prácticas apropiadas, que se ajusten a la realidad de la institución.

Tabla 3. Categorías de investigación

Tabla 3				
Categoría de la investigación				
Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumentos
Gestión de Presupuestos Plurianuales de la Municipalidad de Paraíso	Procedimientos, planes, métodos y normativa que se utilizan para la gestión de presupuestos plurianuales en la Municipalidad de Paraíso.	Procesos actuales para la gestión de presupuestos plurianuales.	Revisión bibliográfica. Revisión documental. Entrevista a sujetos de información.	Ficha de contenido. Guía de revisión documental. Ficha bibliográfica. Guía de entrevista. Cuestionario.
		Alineación con los planes y objetivos estratégicos vigentes.	Revisión documental	Ficha de contenido. Guía de revisión documental.
		Iniciativas para la gestión presupuestos plurianuales.	Revisión bibliográfica. Entrevista a sujetos de información.	Ficha de contenido. Guía de revisión documental. Ficha bibliográfica.

Tabla 3				
Categoría de la investigación				
Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumentos

3.5 Estrategia de análisis de los datos

Dado que, para efectos de esta investigación, se utilizará el enfoque cualitativo. En esta sección se hará referencia a las técnicas, herramientas e instrumentos utilizados, para la recolección de la información resultante de los sujetos, así como las fuentes documentales y bibliográficas.

Se utiliza la entrevista, realizada a sujetos de información logrando obtener datos valiosos productos de esta. Así mismo, se establecen técnicas tanto para la guía y revisión documental, como para la revisión bibliográfica, ya que proporcionan información mediante fuentes primarias y secundarias cuidadosamente seleccionadas.

Las técnicas constituyen un conjunto de mecanismos, medios o recursos que están orientados hacia la recolección, conservación, análisis y transmisión de los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por tanto, las técnicas son procedimientos o recursos medulares para la recolección de la información, de los cuales se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento (abril, 2008).

Seguidamente, se citan las técnicas usadas para la recolección de los datos cualitativos.

Entrevista

Esta técnica hace énfasis en ayudar al entrevistador a conseguir información muy específica en relación con el tema investigado, para proceder con esta se hace por medio de una guía de entrevista, en donde se dirige una serie de preguntas a los sujetos de información.

Por el tipo de investigación, se realizó la denominada entrevista semiestructurada, la cual se basa en una guía de asuntos o preguntas a realizar, además el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Esta, se aplica a los sujetos de información elegidos previamente, ya que por su conocimiento contribuyen a obtener información más precisa. Por este motivo, es que se optó por esta herramienta para aplicarla a los funcionarios de la Municipalidad de Paraíso escogidos con anterioridad por los investigadores. Se pretende obtener mediante el uso de esta técnica, el contexto actual de cómo se gestiona la información y el presupuesto plurianual de esta institución. La guía de entrevista que es aplicada se detalla en el Apéndice A.

Revisión documental

La técnica de revisión documental permite identificar documentos, trabajos, archivos y los diversos artefactos ayudan a vislumbrar el fenómeno central de la investigación, y todos sirven para que el investigador pueda conocer los antecedentes de un ambiente, las experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento cotidiano. Permiten al investigador estudiar el lenguaje escrito y gráfico de los participantes. Es una forma no obstructiva cuando no se les pide elaborarlos, y en este caso, pueden ser consultados en cualquier momento y ser analizados cuantas veces sea preciso. No es necesario dedicar tiempo a transcribirlos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Para aplicar esta técnica se le remitirá a la alcaldía una guía de revisión documental, para que de manera interna pida la información histórica y oficial respecto a la gestión de para la información y presupuesto plurianual. En el Apéndice B se puede observar la guía de revisión documental.

Posteriormente dar acuse de recibo de la documentación, se procederá a procesar apropiadamente mediante una ficha de contenido, esto para organizar la documentación recolectada. En el Apéndice C se muestra la ficha de contenido usada.

Revisión bibliográfica

Por último, pero no menos importante, en esta investigación se va a utilizar la técnica de revisión bibliográfica, en esta se utiliza información existente publicada sobre el tema a investigar.

Una revisión bibliográfica es un análisis de documentos acerca de un tema que se está rastreando. Presenta la información publicada sobre un tema y plantea una organización de ese material de acuerdo con un punto de vista. Se utiliza para recopilar y comentar la literatura publicada sobre un tema. (Universidad El Bosque, 2016)

Se realiza una revisión de las fuentes secundarias específicamente para esta que se limita la leyes y normativa vigente a cumplir por la Municipalidad de Paraíso para todo los relacionado con la información y presupuesto plurianual al tratarse de una institución autónoma.

La revisión bibliográfica en esta investigación permite, entre otras cosas, guiar el desarrollo de la misma ya que refiere a bibliografía puntual sobre el tema. La ficha bibliográfica, se especifica en el Apéndice D.

Capítulo IV Análisis de resultados

Una vez realizada la investigación en detalle se presentan los principales hallazgos encontrados, mismos que contienen relación con los objetivos específicos de este trabajo.

Se realizó un diagnóstico mediante la revisión a profundidad de la normativa relacionada, así como de toda la documentación obtenida, y las entrevistas realizadas, todo producto de las fuentes de información recabadas en relación con la información y presupuestación plurianual, para gobiernos locales haciendo énfasis en la Municipalidad de Paraíso.

Primeramente, a manera de síntesis, en cuanto a la normativa legislación vigentes, como resultado del análisis se identifica que la aplicación del principio de plurianualidad, que ya se utilizaba en nuestro país, fue a partir del año 2020 que, mediante el decreto de Ley 9696, se adiciona y reforma el Artículo 176 de la Constitución Política, confiriéndole rango constitucional al principio de sostenibilidad para garantizar la prestación de los servicios públicos mediante la presupuestación plurianual para una gestión pública más transparente y responsable, marca la pauta para la incorporación de la plurianualidad en los presupuestos municipales.

En el caso de la Municipalidad de Paraíso como institución autónoma, en relación al tema del presupuesto se rige por lo que establece la Contraloría General de la República, entidad encargada de dictar las directrices para la formulación y la debida remisión del presupuesto institucional. Puesto que, por potestad constitucional, se le atribuye el deber de revisar, aprobar o improbar los presupuestos municipales, así como fiscalizar su ejecución y liquidación de los mismos al final de cada período.

En el caso de las municipalidades, el alcalde deberá presentar ante el Consejo Municipal, el proyecto de presupuesto inicial para el ejercicio económico del año siguiente, este proceso se debe realizar previo al envío del presupuesto a la Contraloría General de la República. Cabe resaltar que el alcalde tiene como fecha límite el 30 de agosto de cada año para presentar este proyecto ante el Consejo Municipal. Este Órgano Superior deberá realizar la aprobación, en el mes de septiembre de cada año, mediante sesiones extraordinarias exclusivamente para este tema.

Ese presupuesto inicial deberá remitirse a más tardar el 30 de septiembre de cada año a la Contraloría General de La República, y llevará la certificación de las actas literales de las sesiones en que fueron aprobados. Además, debe incluirse el Plan Operativo Anual, el Plan de Desarrollo Municipal y la certificación del Tesorero Municipal referente al respaldo presupuestario. En caso de presupuestos extraordinarios, estos deben remitirse durante los quince días siguientes a su aprobación.

Para el año 2020, la Contraloría General de la República, considerando la adición y reforma constitucional al artículo supra indicado, y en virtud de sus facultades y potestades como ente contralor, fiscalizador y vigilante del uso de los fondos públicos, procedió a reformar las Normas Técnicas del Presupuesto Público, con el objetivo de que se incluya como parte integral de la documentación a presentar para las aprobaciones presupuestarias, toda la información concordante con las proyecciones financieras plurianuales que se gestionen en la institución para el cumplimiento de sus objetivos.

Por lo que, con base en lo anterior, luego de la entrada en vigor de la Resolución R-DC-073-2020, donde se da esa reforma de las Normas Técnicas del Presupuesto Público mencionada en el párrafo anterior, es la información plurianual que debe de incluirse tanto para la presentación de presupuestos iniciales, así como en los presupuestos extraordinarios que se presenten durante el período correspondiente.

Para el cumplimiento de lo anterior, las instituciones deben de presentar un documento anexo al presupuesto y que, actualmente es un requisito fundamental para la aprobación presupuestaria, por lo que el incumplimiento de este conlleva a la improbación total del presupuesto. Esta información deberá suministrarse bajo la estructura de la plantilla que facilita la Contraloría General de la República, denominada "Plantilla de información plurianual", donde la base es el año actual, y la plurianualidad debe de proyectarse a tres años. Ver Apéndice E.

Sin embargo, el objetivo de implementar la información plurianual va más allá, pues busca ampliar la capacidad futura de la gestión pública, para garantizar la prestación de los servicios en el mediano y largo plazo, por lo que esta debe estar debidamente alineada con los factores que podrían alterarse a través del tiempo y que deben de preverse. Es de ahí la importancia de que los presupuestos plurianuales estén vinculados y se apeguen a la planificación institucional.

Con lo descrito de manera previa, es necesario que las proyecciones presupuestarias midan la capacidad de contar con disponibilidad de ingresos, así como la contención del gasto, para lograr mantener la sostenibilidad financiera de la entidad, no solo en el período actual, sino en los plazos futuros indicados. Esas proyecciones deben de calcularse en apego a la realidad país, de acuerdo con la estimación del crecimiento nacional que realiza el Banco Central de Costa Rica, así como al comportamiento histórico de la institución.

Las estimaciones incorporadas, tanto de ingresos como de gastos, son una guía para visualizar el contexto al que se puede enfrentar la institución, por lo que podría tomar acciones preventivas de manera oportuna. Con el fin de darle continuidad y lograr finalizar los programas y proyectos incluidos en la planificación institucional, así como mejorar la toma de decisiones en pro de optimizar los servicios públicos

En segundo lugar, se realizó el análisis de la documentación suministrada por la Municipalidad de Paraíso, así como las entrevistas a los sujetos de información seleccionados, obteniendo los resultados que se exponen a continuación.

El Plan de Desarrollo Humano Local 2021-2031 muestra la perspectiva de largo plazo, a través de propuestas óptimas para guiar las políticas, objetivos, estrategias y líneas de acción del cantón de Paraíso, tanto en el mediano como en el largo plazo, mismo que está orientado al cumplimiento de los Lineamientos Generales sobre la Planificación del Desarrollo Local, de la Contraloría General de la República. Este instrumento es primordial para que el gobierno local lo utilice como base para formular objetivos y planes que incluyan la visión plurianual.

En cuanto al Plan Estratégico Municipal 2021-2025, se hace referencia de manera muy escueta al tema de la plurianualidad, porque únicamente habla de las proyecciones del ejercicio económico 2021, que cumple con las Normas del Presupuesto Público, realizándose una proyección a cuatro años, y en la que se da una evolución normal en cuanto a la variación de ingresos y gastos, por lo cual, esperan realizar actualizaciones incorporando proyecto y agregan la matriz de proyección plurianual de forma ilustrativa.

Por su parte, el Plan de Gobierno durante el periodo 2020-2024, tiene varias limitantes, esto porque se enfoca en el cumplimiento de los planes y proyectos de interés del gobierno local vigente, que se redactaron de previo a que entrará en vigor la obligatoriedad de la información plurianual en instituciones autónomas, y que el

mismo se empezó a implementar en época de pandemia por el COVID-19, etapa en la que nuestro país experimentó una fuerte contracción económica que resultó en un alto desempleo y un aumento de la pobreza. Sin embargo, a pesar de lo anterior, se puede observar que, de acuerdo con el presupuesto inicial para el año 2023, en comparación con el año 2022 que se estableció en la información plurianual, estuvo muy cercano de cumplir con la proyección estimada, que fue de 8.432,92 millones de colones y siendo que lo que se lleva de acumulado real a la fecha (presupuesto inicial y presupuesto extraordinario 1-2023) para el año 2023, asciende a la suma de 8.470,73 millones de colones.

En cuanto al resultado de las entrevistas, se logró tener una perspectiva más amplia y objetiva de cómo se ha manejado la plurianualidad en la Municipalidad de Paraíso, arrojando los siguientes resultados:

Política municipalidad para la gestión y formulación de presupuestos plurianuales

Actualmente no existe una política interna para la gestión y formulación de presupuestos plurianuales, se basan únicamente en las Normas Técnicas de Presupuesto Público y en las indicaciones para la formulación y remisión que establece la Contraloría General de La República para el tema del presupuesto institucional.

Vinculación de la información plurianual con objetivos de mediano y largo plazo.

No hay un proceso formalizado que vincule la información plurianual con objetivos de mediano y largo plazo, sin embargo, se hace un análisis de los planes de mediano y largo plazo, posteriormente se hace una relación con las proyecciones de ingresos de la institución y se determina de acuerdo con la prioridad de los objetivos la viabilidad de estos.

Acciones financieras para la mitigación de los riesgos de disponibilidad de ingresos y ajustes de los gastos.

A nivel financiero no existen riesgos financieros identificados respecto a la disponibilidad de ingresos y ajustes a gastos, solamente se ha definido algunas

acciones para la gestión de cobro para atraer ingresos, así como actualización de tarifas en algunos servicios que brinda la institución.

Se proyectan los ingresos con base en el presupuesto actual para garantizar que las cifras sean alcanzables para los siguientes periodos y los gastos se limitan al monto establecido para los ingresos.

Estrategias utilizadas para asegurar la sostenibilidad financiera a mediano plazo.

En este documento se limitan a proyectar ingresos y egresos a mediano plazo por medio de fórmulas financieras o cálculos directos, pero no se asegura la sostenibilidad financiera de la institución.

Supuestos utilizados para realizar las proyecciones de los ingresos.

Para realizar las proyecciones de los ingresos, se utilizan algunas metodologías como un corte del ingreso real proyectado al año completo, el promedio simple de los últimos cinco años más el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el método de incremento absoluto, los métodos de mínimos cuadrados, el cálculo directo en los servicios de acuerdo a la tarifa aprobada y a los usuarios registrados y oficios por transferencias de instituciones públicas.

En cuanto a los ingresos por financiamiento, que incluyen créditos y superávit de períodos anteriores, se consideran solo los recursos aprobados, sea por una entidad financiera en el caso de los préstamos o en la liquidación presupuestaria para el superávit, esto para el primer año.

Para los siguientes años se aplica un incremento del 10% anual, considerando aumentos tarifarios, desarrollo económico, crecimiento de la población, recuperación de cuentas pendientes. El porcentaje se establece de manera subjetiva dada la falta de un método más elaborado y técnico.

Supuestos utilizados para realizar las estimaciones de los gastos.

En cuanto a los egresos, se distribuyen de acuerdo a los ingresos disponibles para cada periodo, según la fuente de financiamiento y necesidades para el cumplimiento de los planes en cada área estratégica.

Para el primer año, en los gastos corrientes y de capital, se considera lo aprobado a la fecha, más lo formulado en el presupuesto en trámite y para los

siguientes periodos un incremento por la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC), la creación de nuevas plazas y necesidades de bienes y servicios.

Los montos correspondientes a la atención de la deuda, tanto para los intereses como para la amortización, son calculados en forma directa para cada periodo, con base en las tablas de amortización de cada operación.

Documentación y normativa por cumplir para gestionar adecuadamente la información plurianual

Se utiliza como base el presupuesto en trámite, junto con todos los documentos e información relacionada a este, así como el Plan Anual Operativo y la planificación de mediano y largo plazo vigente. Se utiliza la normativa estipulada por la Contraloría General de La República para la formulación de presupuestos en instituciones autónomas.

Presentación la información plurianual ante la Contraloría General de La República

Se presenta mediante una plantilla suministrada por la misma Contraloría General de la República, la cual incluye una sección de ingresos y gastos por clasificación económica, con columnas para la proyección de cuatro años y secciones para la vinculación del presupuesto con los objetivos de mediano y largo plazo, el análisis de resultados y los supuestos técnicos utilizados para las proyecciones de ingresos y gastos. Finalmente se incluye el dato sobre el acuerdo de aprobación de la información plurianual por parte del Concejo Municipal.

Es importante resaltar que, en la actualidad a nivel de gestión municipal, únicamente existen las indicaciones para la formulación y remisión del presupuesto publicadas por la Contraloría General de la República a través de su página web, en la sección de información plurianual.

En el caso de la Municipalidad de Paraíso, no existe equipo o comisión que apoye específicamente la gestión de la formulación del presupuesto plurianual, esto recae únicamente en el Departamento de Presupuesto y ninguna otra instancia procede a revisarlo, ya que a la fecha no se le ha dado suficiente importancia, pues se centran en la revisión del presupuesto institucional.

Por lo que de acuerdo con el resultado del análisis realizado es que toma la decisión de realizar una propuesta para una “Guía para la formulación de presupuestos plurianuales en la Municipalidad de Paraíso”.

Capítulo V Propuesta

Una vez realizado el análisis de la situación actual de la Municipalidad, en este capítulo se planteará y se desarrollará la propuesta para que, la Municipalidad de Paraíso, cuente con una guía oficial para la formulación de presupuestos plurianuales, misma que se muestra a continuación:



MUNICIPALIDAD DE PARAISO

Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

Departamento de Presupuesto

Mayo 2023



INTRODUCCIÓN

La Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales es un instrumento técnico de trabajo, el cual se crea con el objetivo de mejorar la gestión presupuestaria plurianual en el Departamento de Presupuesto.

Las ventajas y beneficios derivados de la Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales evidencian la necesidad de contar con ésta, en pro de los planes y objetivos institucionales. Dado lo anterior, es imperativo mantenerlo vigente en caso de un cambio en la normativa actual que lo rige, para así lograr una adecuada gestión presupuestaria de la información plurianual.

En esta guía se consignan una serie de pasos a seguir en un orden específico lo cual se convertirá en una herramienta útil para cumplir con este requisito de ley, y que forma parte integral de los presupuestos de instituciones autónomas que son fiscalizadas por la Contraloría General de La República.



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

Fundamento legal

Este instrumento permitirá establecer el debido proceso para la formulación de los presupuestos plurianuales de la Municipalidad de Paraíso, según lo indicado en el Artículo 176 de la Constitución Política de Costa Rica, así como lo requerido por la Contraloría General de la República en las Normas Técnicas de Presupuesto Público en relación con la información plurianual, y legislación conexas.



Importancia

El presupuesto institucional en la administración pública es un instrumento en el cual numérica, financiera y contablemente se plasma el control y la planificación, de la entidad, en este caso de la Municipalidad de Paraíso, donde se logra reflejar el cumplimiento de los planes a mediano y largo plazo, que es específicamente lo que se busca alinear en la gestión de la formulación de la adecuada presupuestación



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

plurianual. Por lo que esta guía facilitará al Departamento de Presupuesto, la formulación de este proceso presupuestario junto con el apoyo inicial del Departamento de Planificación para identificar y determinar la continuidad de los planes, que requieren recursos monetarios para lograr los objetivos propuestos que garanticen la continuidad en el mediano y largo plazo de los servicios que presta la Municipalidad de Paraíso.

Formulación del presupuesto plurianual

Para la formulación de este documento, la Municipalidad de Paraíso dispone de las siguientes herramientas: el Plan Anual Operativo, el Plan de Desarrollo Humano Local, el Plan Estratégico Municipal y el Plan de Gobierno, en cada uno de estos se establecen las líneas de acción de las estrategias a mediano y largo plazo que guían las políticas y objetivos del cantón Paraíso, los cuales que se convierten en la base de la visión plurianual.

Esta información se presenta mediante el formato que facilita la Contraloría General de la República y siguiendo las directrices específicas que solicita esta entidad de acuerdo al ejercicio de sus competencias.

Es necesario aplicar las técnicas y establecer acciones necesarias que permitan concretar la gestión del Presupuesto Plurianual Municipal, que deben ser consecuentes y alinearse con aquellas que se desarrollan para la elaboración del presupuesto inicial, pero de manera más resumida y sencilla. En este la base o año inicial del presupuesto plurianual es el resultado de la sumatoria del presupuesto inicial y los presupuestos extraordinarios de ese período.

La presentación de este documento es de carácter obligatorio, pues su omisión conlleva a una improbación presupuestaria institucional.



FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL





Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

Paso 1. Año base alineado con el presupuesto del período actual

El presupuesto plurianual exigido actualmente por la Contraloría General de la República a los gobiernos locales se visualiza a un término de cuatro años, es decir a mediano plazo, siempre manteniendo el uso de los códigos presupuestarios que aplica la entidad en su presupuesto institucional, manteniendo siempre el principio de devengo.

El año uno o año base corresponde a la sumatoria de los presupuestos que se llevan aprobados, más los extraordinarios formulados que se presenten para aprobación durante el período actual vigente.

A partir del segundo hasta el cuarto año, la entidad debe de enfocarse en tener la previsión necesaria como institución para garantizar la sostenibilidad de los servicios municipales basada en el principio de la visión plurianual requerida para brindar una adecuada gestión municipal en el período supra citado, vinculación que se verá más adelante en el paso tres.



Información Plurianual

Año base = Año Vigente

INGRESOS		2023	2024	2024	2026
1. INGRESOS CORRIENTES		0	0	0	0
2. INGRESOS DE CAPITAL			0	0	0
3. FINANCIAMIENTO		0	0	0	0
TOTAL		0	0	0	0

GASTOS		2023	2024	2024	2026
1. GASTO CORRIENTE		0	0	0	0
2. GASTO DE CAPITAL		0	0	0	0
3. TRANSACCIONES FINANCIERAS		0	0	0	0
4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA		0	0	0	0
TOTAL		0	0	0	0

1 / 1



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

Paso 2. Clasificación de ingresos y gastos

Para este paso, debe de utilizar tanto el Clasificador de los Ingresos del Sector Público como el Clasificador por Objeto del Gasto del Sector Público, ambas herramientas normadas por la Dirección General de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda, de acuerdo al artículo 37 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131, que aplica a todo el sector público costarricense.

Para la presentación del presupuesto plurianual municipal, es necesario utilizar la plantilla en el formato Excel suministrada por la Contraloría General de La República, en la que se enlistan tanto los códigos presupuestarios de ingresos como de gastos, desagregados de acuerdo a la naturaleza de cada una de las partidas citadas. Documento que al mismo tiempo da la flexibilidad de que en caso de no utilizar alguna de las cuentas suministradas, se puede eliminar la fila correspondiente.

Seguidamente se procede a analizar e identificar en el presupuesto institucional cuáles son las partidas que se utilizan en el gobierno local, ya que éstas son las que se deben de incluir en la información plurianual, y para lograrlo es necesario realizar lo siguiente:

- ❖ Ordenar y agrupar los ingresos con que cuenta la municipalidad, de acuerdo con la naturaleza de la procedencia de las transacciones que originan las fuentes de recursos disponibles, para alcanzar una correcta gestión pública. Estos identificados mediante un código de trece números conformados por clase, subclase, grupo, subgrupo, partida, subpartida, renglón, subrenglón y fuente de financiamiento.



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

❖ Ordenar y agrupar las cuentas de los gastos municipales, de conformidad con la procedencia tanto de los bienes como de los servicios que se están adquiriendo o mediante algún financiamiento, para lograr las metas institucionales. La codificación utilizada es de cinco dígitos, compuesta por partidas, grupos y subpartida, estos corresponden al código de la cuenta, el nombre y la descripción.

Concluido el ejercicio anterior, se obtendría como resultado final la certeza de las cuentas a descartar, tal como se observa a continuación:

CLASIFICACIÓN DE CUENTAS

PLANTILLA ORIGINAL



Table with 5 columns: INGRESOS, 1. INGRESOS CORRIENTES, 1.1.1.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS A LOS INGRESOS Y UTILIDADES, 1.1.2.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD, 1.1.3.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS, 1.1.4.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE COMERCIO EXTERIOR Y TRANSACCIONES INTERNACIONALES, 1.1.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS, 1.2.1.0.00.00.0.0.000 CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL, 1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS, 1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD, 1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS, 1.3.4.0.00.00.0.0.000 INTERESES MORATORIOS, 1.3.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS, 1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO, 1.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PRIVADO, 1.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR EXTERNO, 2. INGRESOS DE CAPITAL, 2.1.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS FIJOS, 2.1.2.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES, 2.2.1.0.00.00.0.0.000 Vías de comunicación, 2.2.2.0.00.00.0.0.000 Instalaciones, 2.2.9.0.00.00.0.0.000 Otras obras de utilidad pública, 2.3.1.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PÚBLICO, 2.3.2.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PRIVADO, 2.3.3.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR EXTERNO, 2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE INVERSIONES FINANCIERAS, 2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO, 2.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PRIVADO, 2.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR EXTERNO, 2.5.0.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS DE CAPITAL, 3. FINANCIAMIENTO, 3.1.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS, 3.1.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO INTERNO DE PROVEEDORES, 3.1.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES, 3.2.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS, 3.2.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO EXTERNO DE PROVEEDORES, 3.2.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES EN EL EXTERIOR, 3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre, 3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico, 3.4.1.0.00.00.0.0.000 Recursos de emisión monetaria, TOTAL

PLANTILLA AJUSTADA



Table with 5 columns: INGRESOS, 1. INGRESOS CORRIENTES, 1.1.2.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD, 1.1.3.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS, 1.1.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS, 1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS, 1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD, 1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS, 1.3.4.0.00.00.0.0.000 INTERESES MORATORIOS, 1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO, 2. INGRESOS DE CAPITAL, 2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO, 3. FINANCIAMIENTO, 3.1.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS, 3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre, 3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico, TOTAL





Paso 3. Vinculación con planes y objetivos en la visión plurianual

Una adecuada presupuestación plurianual debe de estar alineada y vinculada con los planes y objetivos institucionales, por lo que parte del éxito de la misma nace desde el momento de la formulación, ya que al dar la posibilidad de un horizonte más amplio se puede prever, proyectar, prevenir, priorizar, vislumbrar y tomar todas las acciones requeridas que aseguren el debido cumplimiento de los objetivos y planes institucionales, por medio de la asignación o reorientación de recursos que garanticen la adecuada gestión pública.

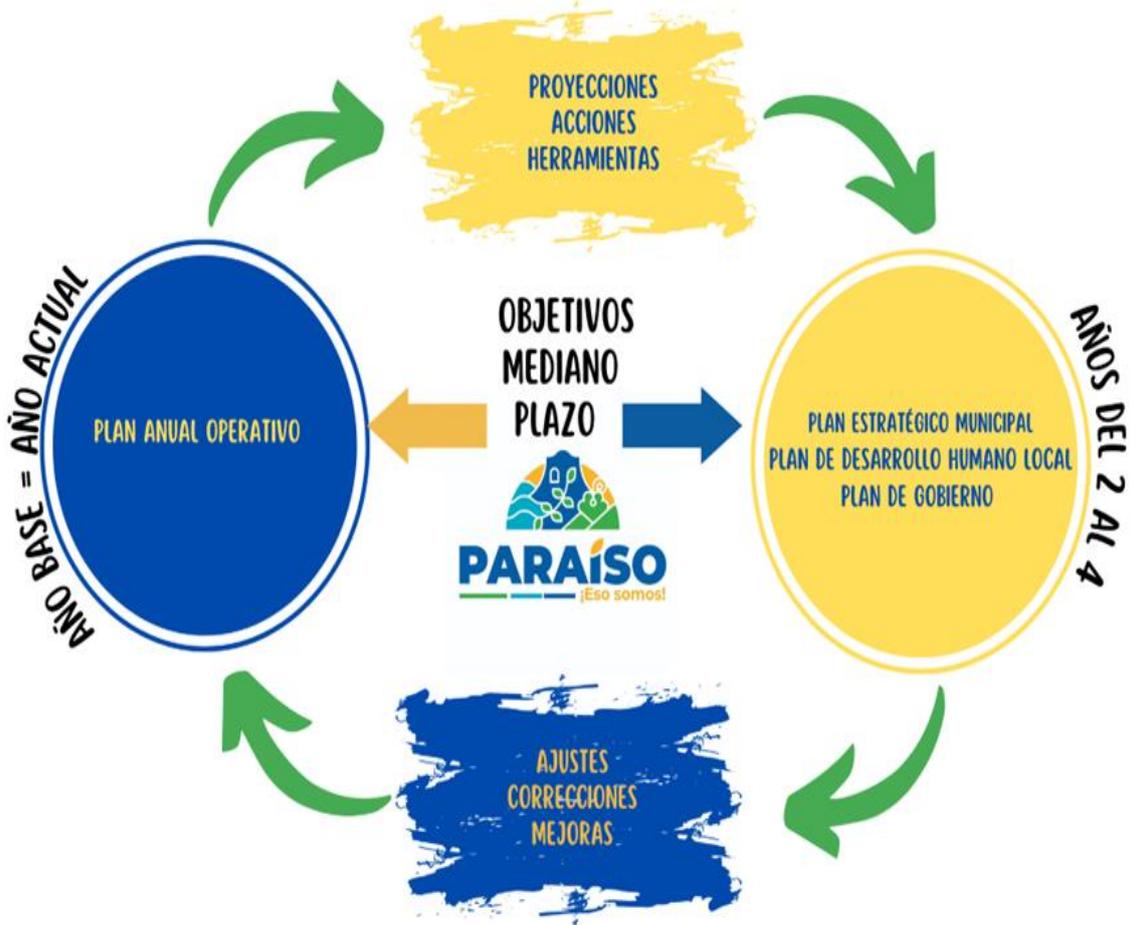
Tal y como se explicó en el paso 1, el año base del presupuesto plurianual sería el año actual, es por esto que la ejecución de los recursos va ligada al cumplimiento de Plan Anual Operativo, el cual se desglosa en programas conformados por proyectos, los que tienen una asignación presupuestaria específica, que está vinculada al cumplimiento de metas propuestas en un plazo semestral. En caso de no cumplirse al final del período alguna meta, se estima el porcentaje alcanzado, para darle continuidad y velar por llegue a su finalización

Para los tres años subsiguientes, corresponde ir graduando con base a estimaciones hechas, tanto de los ingresos como de los gastos requeridos para presupuestariamente tener la capacidad de cumplir con las propuestas previamente planificadas.

Una de las bondades de contar con la adecuada información plurianual es que le permite a la institución ir realizando cada año ajustes o correcciones que requiera implementar, producto de situaciones no controlables. Esto permitirá realizar las mejoras necesarias para ir cumpliendo gradualmente y garantizar de forma eficiente y eficaz la tenencia de recursos necesarios para la sostenibilidad de los servicios municipales a mediano plazo.



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales





Paso 4. Acciones Financieras

a) Reducir los riesgos de disponibilidad de ingresos

Los municipios en este apartado tienen un riesgo muy elevado, esto derivado de que los ingresos son muy variables, la gran mayoría provienen de la contribución y pago de impuestos de los ciudadanos.

Con la finalidad de lograr un riesgo bajo en cuanto a la disponibilidad de ingresos, es necesario identificar posibles oportunidades de negocios para que el Municipio pueda ofrecer una mayor cantidad de patentes y permisos para el funcionamiento de los negocios. Esto debe ir asociado a una cultura de emprendedurismo, mismo que debe fomentar la misma Municipalidad de Paraíso, esto lo pueden lograr mediante charlas, capacitaciones y facilitando la tramitología para que puedan crearse nuevos negocios.

Una vez realizado este apoyo al emprendedor, se debe efectuar una buena gestión en el cobro de las obligaciones que cada una de las personas y emprendedoras deban pagar. El crear un oportuno y un buen mecanismo de cobro, hará que sea muy difícil la evasión en el pago de las obligaciones, lo que conlleva a que se pueda estimar y asegurar de una mejor manera un ingreso seguro de flujo de dinero.

En cuanto a planes a futuro, la Municipalidad, podría realizar un estudio para evaluar la posibilidad de fomentar la creación de un parque industrial, en donde pueda crearse un espacio para que las empresas puedan establecerse en la zona, lo cual probablemente incrementará la inversión.



b) Ajustar en los gastos periódicos

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de las organizaciones estatales, es el de lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros. Esta tarea es crucial desde la perspectiva de que todas las actividades que se desarrollan en la organización inevitablemente deben materializarse en una expresión monetaria que consolidada y estructurada representa el caminar de la institución y el reflejo de su desempeño.

Los municipios costarricenses a diferencia de los gobiernos locales de gran parte de los países de la región, se financian principalmente por la generación de ingresos propios, tanto tributarios como no tributarios. En la medida de lo posible la gerencia financiera pública constituye el soporte para la gerencia sustantiva del Sector Público y tiene por actividad la programación de las finanzas públicas, el recaudo de



los ingresos, la ejecución de egresos, el manejo del financiamiento y la evaluación del impacto de la gestión, todo ello para que la gerencia sustantiva pueda atender su cometido de producir las regulaciones.

Para la mejor gestión organizacional se requiere un uso eficiente de los recursos asignados de forma tal que los mismos se orienten a generar efectos e impactos a la población beneficiaria de los programas públicos. De ahí es que es relevante que los Concejos Municipales y los Alcaldes tengan en cuenta en su administración la siguiente interrogante: ¿cómo administrar bien los recursos y no malgastar el dinero y en este caso de las municipalidades?

Una de las respuestas más comunes es tratar de analizar si es mejor gastar menos o gastar más. El gasto municipal es definido, aprobado y ejecutado conforme a lo que establece la ley, estos recursos son fundamentales para abordar un extenso número de necesidades sociales para el desarrollo de las comunidades.

En primera instancia, es importante que se utilice el presupuesto de una manera organizada y estructurada, los gastos innecesarios no son permitidos y lo mejor es asignar una cantidad al mes para así administrar los ingresos de una manera eficiente.

El objetivo principal de la presupuestación por programas para resultados y plurianual es canalizar los escasos recursos de la mejor manera posible de acuerdo al mandato dado por ley, a la planificación estratégica y operativa de la corporación municipal para el logro de los fines y objetivos establecidos. Lo cual conlleva a la búsqueda de la eficacia y eficiencia.

c) Efecto de los ajustes en ingresos y gastos, en la programación de los planes de mediano plazo

Los ajustes de ingresos y gastos de la Municipalidad de Paraíso en el ejercicio de un presupuesto plurianual deberán ser determinados según las funciones de la institución, así como las previsiones de las variables físicas, que se derivan de las prioridades y resultados que se desprenden de los planes estratégicos de la institución y de los planes de gobierno refiriéndose al Plan Estratégico Municipal, Plan



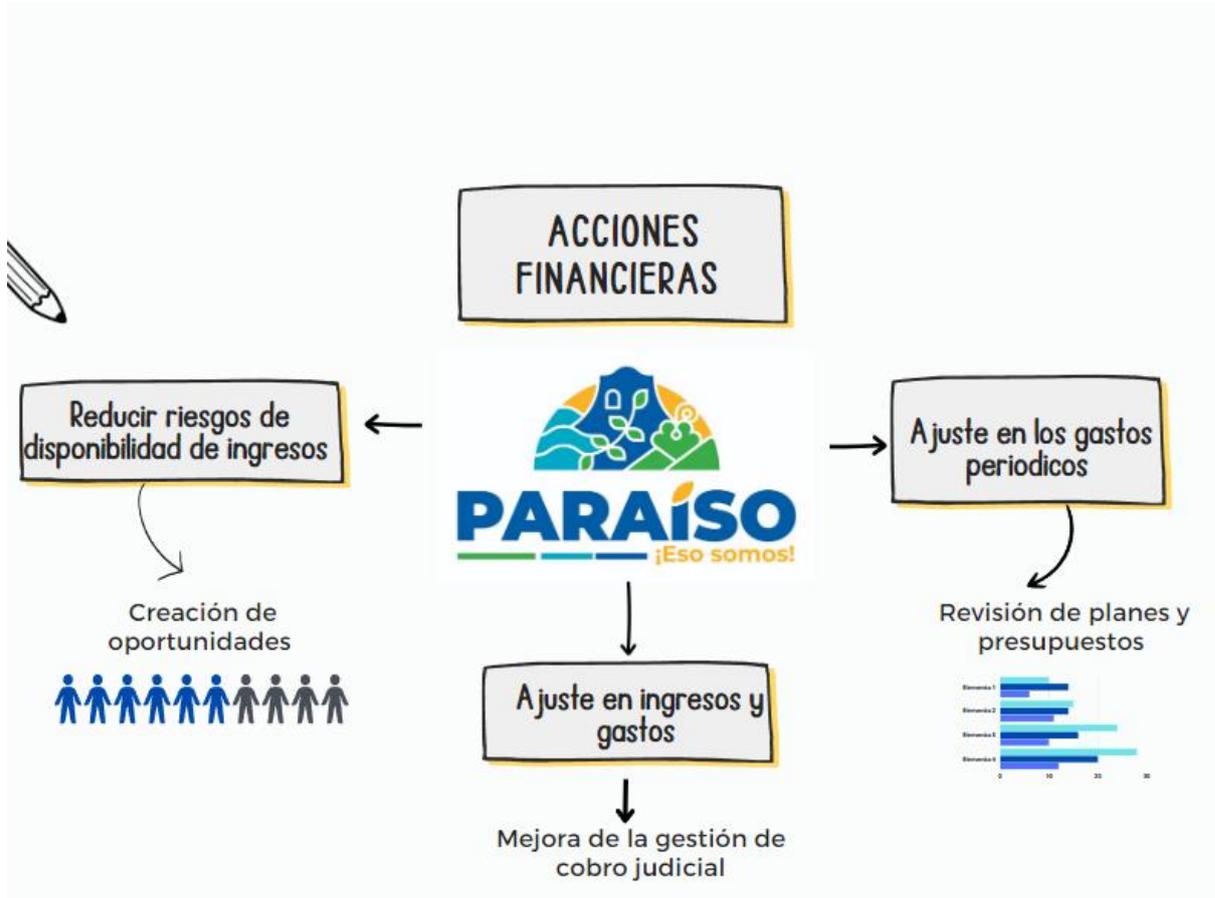
de Desarrollo Humano Local y Plan de Gobierno. Esto con la finalidad de asegurar la sostenibilidad financiera de la institución, en los casos que corresponda, así como su efecto en la programación física de los planes de mediano plazo.

Por lo tanto, se deberán identificar los riesgos por área financiera con respecto a la disponibilidad de los ingresos y los ajustes a gastos. Así como, reforzar las acciones para la gestión de cobros que utilizan para atraer ingresos y, además, mantener actualizadas las tarifas en los servicios que ofrece la institución.

No obstante, deberán proyectar los ingresos con base en el presupuesto actual para garantizar que las proyecciones presupuestarias sean alcanzadas durante los períodos siguientes, De tal forma que los gastos se limiten al monto establecido para los ingresos.

Dentro de las estrategias a implementar para asegurar la sostenibilidad financiera de la municipalidad a mediano plazo es necesario:

- ❖ Actualizar y depurar la base de datos de contribuyentes en forma periódica.
- ❖ Disminuir los pagos pendientes e instruir al contribuyente hacia una cultura de pago.
- ❖ Desarrollar un plan para la actualización del catastro municipal y las bases imponibles en los diferentes bienes inmuebles y su clasificación según el Plan Regulador.
- ❖ Mejorar la gestión de cobro judicial.
- ❖ Revisar y adecuar los instrumentos de proyección de ingresos y gastos a mediano plazo que permita visualizar y asegurar la sostenibilidad financiera de la municipalidad.
- ❖ Revisar periódicamente los planes aprobados y vigentes para extraer la información de posibles ingresos y egresos de mediano plazo.





Paso 5. Proyecciones Financieras y su análisis



Proyecciones Financieras y su Análisis Supuestos Técnicos para proyección de ingresos y egresos



MÉTRICA 1	MÉTRICA 2	MÉTRICA 3	MÉTRICA 4	MÉTRICA 5
Corte del ingreso real proyectado al año completo	Promedio simple de los últimos cinco años más el IPC	Método de incremento absoluto; Método de mínimos cuadrados.	Cálculo directo en los servicios de acuerdo a la tarifa aprobada y a los usuarios registrados	Oficios por transferencias de instituciones públicas

a) Supuestos Técnicos utilizados para las proyecciones de ingresos

Se debe revisar bien el aumento de los ingresos de un año a otro en absolutamente todas las partidas que se tomarán en consideración, porque si algunas tuvieron reducciones, o aumentos considerables, se puede evaluar el ajuste tarifario como se menciona en la entrevista, pero debe abrirse una sesión en el Concejo Municipal para aceptar o rechazar dicho aumento y/o disminución de las partidas evaluadas.

La proyección debe ser lo más realista posible, para que la entrada real de dichos ingresos pueda coincidir con las proyecciones realizadas para no afectar de manera abrupta los presupuestos solicitados, tanto el presupuesto ordinario como el o los presupuestos extraordinarios. Por lo cual, la mejor opción es que sea un porcentaje de incremento sostenible año con año, considerando las métricas antes mencionadas en la entrevista, como el IPC (Índice de Precios al Consumidor), la inflación y el tipo de cambio, entre otras métricas que ayudarían.

Algunas de las métricas mencionadas para poder evaluar y estimar el presupuesto ordinario son las siguientes:



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

- a) Ajuste de las bases imponibles según el IPC (Índice de Precio al Consumidor).
- b) Incorporación de las tendencias observadas durante el primer semestre del año para ajustar las proyecciones del presupuesto para el resto del período y hacer las modificaciones presupuestarias correspondientes.
- c) Emplear técnicas de proyección tales como: i) corte del ingreso real proyectado al año completo promedio simple, ii) método de incremento absoluto, método de mínimos cuadrados, cálculo directo en los servicios de acuerdo a la tarifa aprobada y a los usuarios registrados, oficios por transferencias de instituciones públicas, la inflación y hasta el tipo de cambio de las monedas extranjeras.

Para una mejor ejemplificación de dichos métodos para los supuestos técnicos de las proyecciones de los presupuestos de la Municipalidad, se detallarán a continuación:

❖ IPC (Índice de Precio al Consumidor)

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es un indicador económico que mide los cambios en los precios de los bienes y servicios que consume la población en un país determinado durante un periodo determinado. Se utiliza ampliamente como una medida de inflación y para ajustar las variaciones de precios en los contratos y salarios.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), el IPC es "un índice ponderado de los precios de un conjunto de bienes y servicios representativos consumidos por los hogares" (FMI, 2004, p. 8). La ponderación se basa en el gasto promedio de los hogares en cada bien y servicio.

El IPC se calcula regularmente y se publica en la mayoría de los países del mundo. La Oficina de Estadísticas Laborales de los Estados Unidos es una de las organizaciones que publica el IPC en ese país. En otros países, las agencias gubernamentales responsables de la estadística y la información económica también publican el IPC.



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

❖ **Corte del ingreso real proyectado al año completo.**

En general, el corte del ingreso real proyectado al año completo se refiere al monto de ingresos que se espera ganar después de descontar los gastos y los impuestos durante todo el año. Este corte se puede calcular restando los gastos totales y los impuestos del ingreso total proyectado para el año.

La proyección del corte del ingreso real al año completo dependerá de varios factores, como el nivel de ingresos, los gastos, las inversiones, la inflación y las fluctuaciones económicas.

El ingreso disponible se refiere al ingreso que queda después de pagar impuestos y transferencias, mientras que el ingreso disponible ajustado por inflación tiene en cuenta los cambios en los precios a lo largo del tiempo.

El cálculo del ingreso disponible y el ingreso disponible ajustado por inflación se basa en datos del PIB, las cuentas nacionales y las encuestas de hogares. Estos datos son compilados y publicados por agencias gubernamentales y organizaciones internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Por ejemplo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) publica anualmente la base de datos del World Economic Outlook (WEO), Perspectivas de la Economía Mundial en español, que contiene información sobre el PIB, la inflación y otros indicadores económicos para la mayoría de los países del mundo. La OCDE también publica datos comparables sobre el ingreso disponible y el ingreso disponible ajustado por inflación para sus países miembros.

❖ **Promedio simple de los últimos cinco años más el IPC.**

El promedio simple de los últimos cinco años más el IPC es una forma común de ajustar los valores financieros a la inflación. El IPC es el Índice de Precios al Consumidor, que mide el cambio en los precios de los bienes y servicios que consumen los hogares en un país determinado.

Para calcular este promedio, se toman los valores financieros de los últimos cinco años, se suman y se dividen entre cinco, y luego se agrega el porcentaje de



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

cambio del IPC durante el mismo período. Este cálculo proporciona un valor ajustado por inflación para los últimos cinco años.

❖ **Método de incremento absoluto.**

El método de incremento absoluto es una técnica utilizada en la investigación de mercados para estimar la demanda de un producto o servicio. Este método se basa en la idea de que una pequeña cantidad de incremento en el precio de un producto o servicio tendrá un efecto predecible en la cantidad de ventas.

En el método de incremento absoluto, se incrementa el precio de un producto o servicio en una cantidad fija, y se observa la respuesta de los consumidores. A partir de esta respuesta, se puede estimar la elasticidad de la demanda y predecir cómo un cambio en el precio afectará a las ventas.

Este método se ha utilizado ampliamente en la investigación de mercados y en estudios económicos. La literatura sobre el método de incremento absoluto incluye estudios empíricos que han utilizado esta técnica para estimar la elasticidad de la demanda de diversos productos y servicios, como alimentos, medicamentos, transporte y servicios públicos.

❖ **Método de mínimos cuadrados.**

El método de mínimos cuadrados es una técnica estadística utilizada para encontrar la mejor línea de ajuste entre un conjunto de puntos de datos. Este método se utiliza comúnmente en el análisis de regresión y en la modelización matemática.

En el método de mínimos cuadrados, se busca la línea de ajuste que minimiza la suma de los cuadrados de las diferencias entre los puntos de datos y la línea de ajuste. La línea de ajuste se define por la ecuación $y = mx + b$, donde m es la pendiente de la línea y b es el punto de intersección con el eje y .

Este método se ha utilizado ampliamente en la investigación y en estudios de ingeniería, ciencias sociales, economía y finanzas. La literatura sobre el método de mínimos cuadrados incluye estudios empíricos que han utilizado esta técnica para analizar diversos fenómenos, como el crecimiento económico, la inflación, las tasas de interés y la evolución de los mercados financieros.



❖ **Cálculo directo en los servicios de acuerdo a la tarifa y a los usuarios registrados.**

El cálculo directo en los servicios de acuerdo a la tarifa y a los usuarios registrados es una técnica utilizada por las empresas de servicios públicos para determinar el costo total del servicio que proporcionan. Esta técnica se basa en la tarifa fija que se cobra por unidad de servicio y el número de usuarios registrados.

La literatura sobre el cálculo directo en los servicios públicos incluye estudios empíricos que han utilizado esta técnica para analizar el costo de diferentes servicios públicos, como el suministro de agua, la recolección de basura y el transporte público.

❖ **Oficios por transferencias de instituciones públicas.**

Los oficios por transferencias de instituciones públicas son documentos oficiales utilizados para solicitar o informar sobre transferencias de fondos entre diferentes entidades gubernamentales. Estos documentos son importantes para mantener un registro y control adecuado de los gastos y transferencias de recursos públicos.

La literatura sobre los oficios por transferencias de instituciones públicas incluye estudios empíricos que han analizado el uso y la efectividad de estos documentos en diferentes países y contextos. Además, existen leyes y regulaciones que rigen el uso de los oficios por transferencias de instituciones públicas en diferentes países.

❖ **Inflación.**

La inflación es un concepto económico que se refiere al aumento generalizado y sostenido de los precios de los bienes y servicios en una economía durante un período de tiempo determinado.

❖ **Tipo de cambio.**

En caso de que se emplee financiamiento en monedas diferentes al colón es necesario contemplar el riesgo cambiario y prever los ajustes que se requieran en la medida en que haya variaciones al tipo de cambio.



b) Supuestos Técnicos utilizados para las proyecciones de gastos

De igual manera que con los ingresos, los egresos que realizará la Municipalidad de Paraíso deben ser coordinados con evaluaciones anuales para verificar si existió aumento y/o disminución de las partidas para evaluar lo antes mencionado, la aceptación y/o rechazo del Concejo Municipal en la discusión.

Aparte de que deben mantenerse las métricas y técnicas antes mencionadas en la sección de los ingresos, hay que considerar las proyecciones realizadas para evitar cualquier gasto desmedido, principalmente con la inflación y el tipo de cambio de las monedas extranjeras que han dado de qué hablar con la importación de las materias primas para realizar las actividades más importantes de la Municipalidad, como construcciones, mantenimientos, reemplazo de estructuras, entre otro tipo de actividades de esta índole.

Debe considerarse que para realizar las operaciones normales y de inversión parte de los egresos puede corresponder a pago de intereses y amortización de créditos o eventualmente emisión de bonos por lo que es necesario considerar dentro de las proyecciones de egresos los ajustes que puedan derivarse en las tasas de interés de estos.

c) Análisis de las proyecciones

El análisis de plurianualidad requiere el uso de técnicas estadísticas que pueden ir aumentando la complejidad en la medida que se contemplan variables del entorno, que afectan la gestión de la municipalidad y que dentro de las familias de técnicas que pueden ser empleadas van el análisis de series históricas, el uso de métodos cuadráticos, regresiones multivariadas y algunas otras según la complejidad de las proyecciones a realizarle



Guía para la Formulación de Presupuestos Plurianuales

Se debe considerar como prioridad que, al calcular los ingresos y los gastos totales, estos deben generar un superávit, claramente se puede ajustar con los presupuestos extraordinarios, pero se debe tratar de no incurrir en ellos de manera periódica para evitar atrasos en las actividades ya planeadas por la Municipalidad, aparte de gozar con algún dinero adicional que se pueda guardar para realizar utilizar actividad a largo plazo para beneficio de las comunidades.

Con las proyecciones, se pueden contrastar de diferentes maneras, pero lo primordial sería contrastarlas con las entradas y salidas reales del período anterior para verificar cualquier ajuste que se desea realizar, tanto tarifario como porcentual. La otra opción es realizar una proyección con lo real al final del año, para verificar si estuvo acorde la proyección con respecto a ingresos y egresos de la Municipalidad, incluyendo los presupuestos ordinarios y extraordinarios (si estos segundos fueron más de dos expedidos en el año).



Análisis de las Proyecciones

Presupuestos Plurianuales



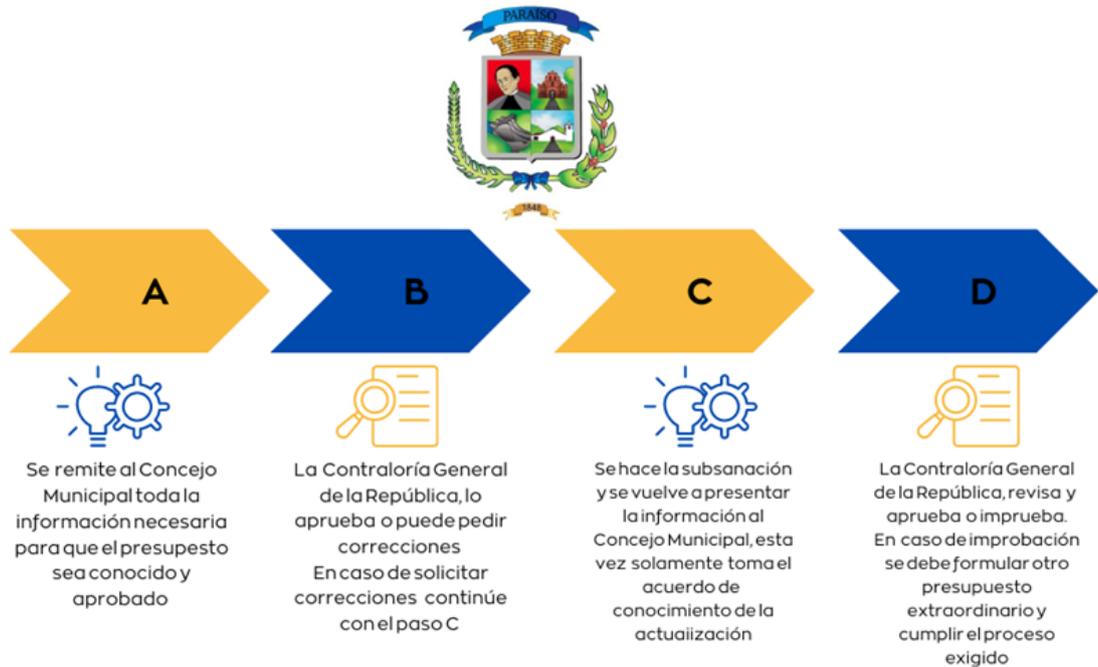


Paso 6. Remisión al Concejo Municipal

En cumplimiento al artículo 106 del Código Municipal, los presupuestos que se envíen a la Contraloría General de la República deben de llevar el acta literal de la aprobación del Concejo Municipal, donde se inserta, conoce y aprueba el Presupuesto, el Plan Operativo Anual y la Información Plurianual. Es importante recalcar que el presupuesto plurianual es parte integral del presupuesto institucional.

En caso de que la Contraloría General de la República solicitara alguna corrección, al remitir la subsanación el acta que se adjunta sería solo de conocimiento de la actualización por parte del Concejo Municipal.

REMISIÓN AL CONCEJO MUNICIPAL



Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

A continuación, se pueden determinar las siguientes conclusiones:

1. Se logra determinar que con la normativa que existe actualmente para la formulación de presupuestos plurianuales en el sector municipal, es poco precisa en cuanto a los procedimientos técnicos, administrativos y financieros requeridos. Los lineamientos no muestran el detalle ni ejemplos que orienten a los encargados de las corporaciones municipales para el desarrollo de cada uno de los tipos de procedimientos indicado. Esto porque es un requisito relativamente nuevo que se les exige a los gobiernos locales y el tema no está desarrollado a profundidad.

2. Las proyecciones plurianuales requieren del dominio de herramientas estadística y econométricas que no son identificadas por los lineamientos de la Contraloría General de la República.

3. Los planes que se evaluaron contienen información importante para la formulación de presupuestos plurianuales. Estas herramientas brindan un horizonte más amplio que permiten visualizar a mediano plazo la importancia de realizar las gestiones correctas para garantizar la prestación de los servicios públicos, ligados con la adecuada planificación. Y que demanda la necesidad de cuantificar los costos de cada una de las metas para los años considerados en el presupuesto plurianual.

4. En la propuesta de guía que se realiza en este trabajo se consideran los principios presupuestarios establecidos por la ley y su reglamento de presupuestación financiera y presupuestos públicos, el principio de plurianualidad, así como la necesidad de enlazar los indicadores de metas y productos de la planificación operativa y estratégica con las estimaciones de ingresos y costos que se derivan de dichos instrumentos de planificación

Recomendaciones

En cuanto a las recomendaciones, se tienen las siguientes:

1. Previo a que los presupuestos sean remitidos ante del Concejo Municipal, para su conocimiento y aprobación, que lleve el refrendo del Departamento Legal, así como un visto bueno del Departamento de Control Interno, como aval de que se ha cumplido con todo lo que exige por parte de la Contraloría General de La República en aras de verificar el cumplimiento del bloque de legalidad y la valoración del riesgo que conlleva la adecuada ejecución presupuestaria.

2. Capacitar a las personas encargadas de presupuesto en técnicas de análisis cuantitativo que permita la construcción de bases de datos de presupuesto e indicadores de gestión, metas, así como el manejo de diferentes herramientas para el manejo de series históricas para proyecciones plurianuales.

3. Estar en constante seguimiento y evaluación, de las metas y objetivos institucionales por cumplir para que la presupuestación sea el reflejo de la planificación y viceversa. Esto para que en el momento que se requiera durante el ejercicio económico de cada período, se puedan hacer los ajustes necesarios que conlleven al cumplimiento.

4. Para implementar la guía recomendada es necesario hacer un plan de acción donde se incorpore la validación de la guía, así como la capacitación del personal de Alcaldía, Planificación, Presupuesto y una inducción al Concejo Municipal. Posterior a la fase de validación se deberá contar con el debido acuerdo del Concejo Municipal para incorporar la guía como parte del proceso de planificación y presupuestación de la información plurianual, y se debe remitir a los funcionarios correspondientes para su aplicación.

5. Adecuar la guía propuesta conforme la legislación y normativa vaya actualizándose para ir incorporando las adiciones o reformas que se vayan dando para la presupuestación plurianual en la gestión municipal. Adicionalmente valorar incluir diferentes técnicas que le ayuden a realizar estimaciones y proyecciones. Ya

que, aunque actualmente la información plurianual es un requerimiento adicional dentro de los presupuestos municipales, es muy importante porque se convierte en un instrumento integrador que permite mantener una adecuada gestión orientada al logro de resultados a mediano plazo.

6. Se le recomienda a la Escuela de Administración de Empresas que valore introducir en el programa de licenciatura en Administración Financiera, temas de finanzas y presupuestos del sector público, ya que muchos futuros profesionales graduados de la Escuela trabajarán en este sector.

Referencias bibliográficas

Abril, V. H. (2008). Técnicas e instrumentos de la investigación [Presentación]. Conferencia.

https://www.academia.edu/6964411/T%C3%A9cnicas_e_Instrumentos_de_Investigaci%C3%B3n_Abril_Ph_D.

Asamblea Legislativa (2022). Reglamento de la Asamblea Legislativa acuerdo legislativo 399 de 29 noviembre 1961. <http://www.asamblea.go.cr/ca/SitePages/Reglamento%20General%20de%20a%20Asamblea%20Legislativa.aspx>

Asamblea legislativa Republica de Costa Rica, (2023). Reseña Histórica. http://www.asamblea.go.cr/ca/Lists/Resena_historica/AllItems.aspx

Autoridad de Transporte de la Ciudad de Nueva York. (2017). New York City Transit 2016 Ridership Report. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <http://web.mta.info/nyct/facts/ridership/>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2013). El consumo de energía eléctrica en América Latina y el Caribe: evolución y determinantes. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El-consumo-de-energia-electrica-en-America-Latina-y-el-Caribe-evolucion-y-determinantes.pdf>

Banco Mundial. (2014). Public spending and growth. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/16610/9780821399373.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cabrera, R., & Valdés, A. (2013). El costo del servicio de suministro de agua potable en una zona urbana de Guadalajara. Revista electrónica de economía, 15(1), 73-84.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2006). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/141_220516.pdf

CGR, (2021). Principio de plurianualidad en los presupuestos iniciales 2021: <https://sites.google.com/cgr.go.cr/monitoreocgr/2021/monitoreocgr-pp2021/monitoreo-pp04>

CGR, (2023). Visión plurianual en el presupuesto institucional. https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2020/SIGYD_D/SIGYD_D_2020016363.pdf

Código Municipal: actualizado a julio 2022 / Instituto de Fomento y Asesoría Municipal. – 6ta. ed.--San José, CR.: IFAM, 2022.

Constitución Política de Costa Rica, (2017). Costa Rica. Constitución Política de la República de Costa Rica [recurso electrónico] / corp. Vinicio Piedra Quesada – 1ª ed. – San José: Imprenta Nacional, 2017 https://www.imprentanacional.go.cr/editorialdigital/libros/textos%20juridicos/constitucion_politica_digital_edincr.pdf

González Madrid, Miguel. (2018). El significado de la Constitución. Breve revisión del concepto y de su relevancia a la luz del principalísimo y el garantismo. *Polis*, 14 (1), 43-80. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S187023332018000100043&lng=es&tlng=es.

Contraloría General de la República, (2023). Indicaciones para la remisión a la Contraloría General de la República de la información referente a la gestión física y financiera institucional de las municipalidades. <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/pp/evaluacion-presup/indicaciones-gl-gestion-fisica-financiera-2023.pdf>

Contraloría General de la República. (2018). Lineamientos de la Contraloría General de la República sobre oficios de traslado de recursos públicos. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://www.contraloria.gov.co/documents/20143/42088/Lineamientos+Oficios+de+Traslado+de+Recursos+P%C3%BAblicos.pdf/13e9f8b4-2325-c2c3-24e4-044a8b40a87d>

Fondo Monetario Internacional. (2004). Manual de estadísticas financieras y fiscales. Washington, DC: FMI

Fondo Monetario Internacional. (2021). World Economic Outlook Database. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2021/October>

Fonseca., R, (2019). El Desarrollo Sostenible Humano Local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del territorio. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000200003

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación (6a ed.). México D.F.: McGrawHill.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 5ª ed. Ciudad de México, DF.: McGraw-Hill

INA (2015). Guía para la formulación del presupuesto plurianual. <https://www.ina.ac.cr/transparencia/Documentos%20compartidos/Planes%20nstitucionales/Plurianual/GUIA%20DE%20PROYECCION%20DE%20PLURIANUALES%20VERSION%203%20FINAL.pdf>

MIDEPLAN (2016). Manual para la Planificación del Desarrollo Humano Local. San José, Costa Rica.

MIDEPLAN (2016). Manual para la Planificación del Desarrollo Humano Local. San José, Costa Rica.

Ministerio de Hacienda (2022). Ley de presupuesto nacional 2022, presupuesto ciudadano. <https://www.hacienda.go.cr/Documentos/MasDetalles/Presupuesto/Folleto%20Ley%20Presupuesto%20Nacional.pdf>

Ministerio de Hacienda., (2022). Ley de Presupuesto Nacional. Presupuesto ciudadano 2022. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/913/pdf>

Municipalidad de Paraíso, (2023). Paraíso Gobierno Local. Plan Estratégico Municipal 2021-2035. <https://www.muniparaiso.go.cr/files/folder/3bba85d9-0cc9-4e8e-9a30-1e84e4029c7d.pdf>

Municipalidad de Paraíso, (2023). Plan de desarrollo Humano Local de Paraíso 2021-2031. https://www.muniparaiso.go.cr/files/transparencya_folder/3c2083f5-7e2e-42bd-9755-744a7f140be3.pdf

Observatorio Regional de Planificación para el desarrollo de América Latina y del Caribe, (2023). Sistema Nacional de Inversión Pública Costa Rica. Planes de inversión Pública. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-inversion-publica-de-costa-rica#:~:text=Es%20un%20instrumento%20que%20se,social%20requerido%20por%20nuestro%20pa%C3%ADs.>

Oficina de Estadísticas Laborales de los Estados Unidos. (2023). Índice de precios al consumidor. Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://www.bls.gov/cpi/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). Income Distribution Database (IDD). Recuperado el 8 de mayo de 2023, de <https://www.oecd.org/social/income-distribution-database.htm>

Plan de Gobierno (2020). Plan de Gobierno Cantón de Paraíso 2020-2024: <https://www.muniparaiso.go.cr/files/folder/6319bdea-c4fc-4a55-9d17-6ef1c698dbb0.pdf>

Poder Judicial, (2023). Dirección de Planificación. Plan Operativo Anual. <https://planificacion.poder-judicial.go.cr/index.php/estrategia/plan-anual-operativo>

Rivas-Tovar, L. (2015). Capítulo 6: La definición de variables o categorías de análisis. ¿Cómo hacer una tesis? 3ª ed. México: Instituto

Politécnico

Nacional.

https://www.researchgate.net/publication/286288002_Capitulo_6_La_definicion_de_variables_o_categorias_de_analisis

Rufián, D (2017) The legal regime of planning in Latin America (2nd Edition) New York. USA: Organization of American States

SCIJ, (2023). Normas técnicas sobre el presupuesto Público. Resoluciones.

https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=72266&nValor3=91866&strTipM=TC

SCIJ, (2023). Sistema Costarricense de Información Jurídica. El objeto de la función consultiva.

https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/pronunciamiento/pro_ficha.aspx?param1=PRD¶m6=1&nDictamen=16261&strTipM=T

Universidad El Bosque. (2016). <https://lpl.unbosque.edu.co/wp-content/uploads/09-Guia-Revisio%CC%81n-bibliografica.pdf>

Villagrán, M., (2014). Manuel de Derecho Municipal. Santiago de Chile: RIL Editores.

Apéndices

Apéndice 1. Guía de Entrevista

Estudiantes:

Carlos Andrés Alpízar Marín

Esteban Arrieta Quesada

Cristina Carranza Sequeira

Alejandra Mendoza Ortiz

Marianela Sánchez Sánchez

Tipo Técnica de Investigación: Entrevista

Tipo de Instrumento de Investigación: Guía de entrevista

Dirigido a: Personal de la de la Municipalidad de Paraíso

Objetivo: Obtener información referente a la situación actual de la gestión de información y presupuesto plurianual de la Municipalidad de Paraíso.

Indicaciones:

- La información producto de esta entrevista será utilizada únicamente para fines académicos y no tendrá repercusión en las actividades que realiza la institución.
- Se garantiza la confidencialidad de la información solicitada y bajo ninguna circunstancia se pedirán datos de índole personal. No se mencionarán los nombres en el análisis de resultados.
- Se solicita autorización para grabar la entrevista

Preguntas

1. ¿A partir de qué año empezó la Municipalidad de Paraíso a incluir dentro de los presupuestos iniciales y extraordinarios la información plurianual, ante la Contraloría General de La República?
2. ¿Han recibido alguna improbación parcial o total de iniciales y extraordinarios por no cumplir con lo requerido por parte de la Contraloría General de La República, respecto a la información plurianual?
3. ¿Cada cuánto se debe presentar la información plurianual a la Contraloría General de La República?
4. ¿Cuál es la política que utiliza actualmente la municipalidad para la gestión de información y presupuesto plurianual?
5. ¿Qué proceso se utiliza para vincular la información plurianual con objetivos de mediano y largo plazo?
6. ¿Cómo mitigan los riesgos de disponibilidad de ingresos y ajustes de los gastos, que acciones toman al respecto?
7. ¿Qué estrategias utilizan para asegurar la sostenibilidad financiera de la municipalidad a mediano plazo?
8. ¿Cuáles supuestos se utilizan para realizar las proyecciones de los ingresos?
9. ¿Cuáles supuestos se utilizan para realizar las estimaciones de los gastos?
10. ¿Cuáles documentos y/o normativa consultan y deben cumplir con la información plurianual?
11. ¿Existe algún equipo o comisión encargada de gestión de la información plurianual?
12. ¿Quién gestiona la información plurianual?
13. ¿Quién revisa el borrador de la información plurianual?

14. ¿Quién aprueba la información plurianual?

15. ¿Cómo se presenta la información plurianual a la Contraloría General de La República?

16. ¿Existe actualmente algún procedimiento de cómo realizar la información plurianual?

Muchas gracias por su colaboración

Apéndice 2. Guía de Revisión Documental

Estudiantes:

Carlos Andrés Alpízar Marín

Esteban Arrieta Quesada

Cristina Carranza Sequeira

Alejandra Mendoza Ortiz

Marianela Sánchez Sánchez

Tipo de Técnica de Investigación: Revisión Documental

Tipo de Instrumento de Investigación: Guía revisión Documental

Dirigida a: Alcaldía

Objetivo: Pedir documentación existente en la Municipalidad relacionada con esta investigación.

Indicaciones: A continuación, se enlista una serie de información que se requiere para realizar la investigación. En caso de no contar con alguna, sírvase informar.

1. Información sobre la Municipalidad de Paraíso
 - a. Historia
 - b. Misión
 - c. Visión
 - d. Valores
 - e. Organigrama
2. Normativa vinculante a la adecuada de gestión municipal
3. Documentos sobre la gestión información plurianual

4. Documentación sobre presupuesto y sus anexos correspondientes
5. Plan Anual Operativo
6. Plan Estratégico
7. Plan de Desarrollo Humano Local
8. Acuerdos de concejo municipal de tema presupuestario e información plurianual
9. Aprobaciones o improbaciones de la Contraloría General de la República

Apéndice 3. Ficha de contenido para Revisión Documental

Estudiantes:

Carlos Andrés Alpízar Marín

Esteban Arrieta Quesada

Cristina Carranza Sequeira

Alejandra Mendoza Ortiz

Marianela Sánchez Sánchez

Tipo de Técnica de Investigación: Revisión documental

Tipo de Instrumento de Investigación: Ficha de contenido

Objetivo: Organizar la información recolectada mediante documentos oficiales de la Municipalidad.

Número de ficha	
Fecha	
Nombre del documento	
Fecha del documento	
Cantidad de Páginas	
Autor	
Ubicación de la fuente	
Contenido:	

Apéndice 4. Ficha Bibliográfica

Estudiantes:

Carlos Andrés Alpízar Marín

Esteban Arrieta Quesada

Cristina Carranza Sequeira

Alejandra Mendoza Ortiz

Marianela Sánchez Sánchez

Tipo Técnica de Investigación: Revisión Bibliográfica

Tipo Instrumento de Investigación: Ficha bibliográfica

Objetivo: Organizar la información recolectada mediante las fuentes secundaria de información

Número de ficha	
Fecha	
Nombre del documento	
Fecha del documento	
Páginas	
Autor	
Ubicación de la fuente	
Resumen de la información conseguida:	

Apéndice 5. Machote de información Plurianual

INFORMACIÓN PLURIANUAL 2023-2026

Instrucciones:

Recordatorio:

INGRESOS	2023	2024	2024	2026
1. INGRESOS CORRIENTES	0	0	0	0
1.1.1.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS A LOS INGRESOS Y UTILIDADES				
1.1.2.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD				
1.1.3.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS				
1.1.4.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE COMERCIO EXTERIOR Y TRANSACCIONES INTERNACIONALES				
1.1.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS				
1.2.1.0.00.00.0.0.000 CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL				
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS				
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD				
1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS				
1.3.4.0.00.00.0.0.000 INTERESES MORATORIOS				
1.3.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS				
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO				
1.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PRIVADO				
1.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR EXTERNO				
2. INGRESOS DE CAPITAL	0	0	0	0
2.1.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS FIJOS				
2.1.2.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES				
2.2.1.0.00.00.0.0.000 Vías de comunicación				
2.2.2.0.00.00.0.0.000 Instalaciones				
2.2.9.0.00.00.0.0.000 Otras obras de utilidad pública				
2.3.1.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PÚBLICO				
2.3.2.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PRIVADO				
2.3.3.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR EXTERNO				
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE INVERSIONES FINANCIERAS				
2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO				
2.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PRIVADO				
2.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR EXTERNO				
2.5.0.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS DE CAPITAL				
3. FINANCIAMIENTO	0	0	0	0
3.1.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS				
3.1.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO INTERNO DE PROVEEDORES				
3.1.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES				
3.2.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS				
3.2.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO EXTERNO DE PROVEEDORES				
3.2.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES EN EL EXTERIOR				
3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre				
3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico				
3.4.1.0.00.00.0.0.000 Recursos de emisión monetaria				
TOTAL	0	0	0	0

GASTOS	2023	2024	2024	2026
1. GASTO CORRIENTE	0	0	0	0
1.1.1 REMUNERACIONES				
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS				
1.2.1 Intereses Internos				
1.2.2 Intereses Externos				
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público				
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado				
1.3.3 Transferencias corrientes al Sector Externo				
2. GASTO DE CAPITAL	0	0	0	0
2.1.1 Edificaciones				
2.1.2 Vías de comunicación				
2.1.3 Obras urbanísticas				
2.1.4 Instalaciones				
2.1.5 Otras obras				
2.2.1 Maquinaria y equipo				
2.2.2 Terrenos				
2.2.3 Edificios				
2.2.4 Intangibles				
2.2.5 Activos de valor				
2.3.1 Transferencias de capital al Sector Público				
2.3.2 Transferencias de capital al Sector Privado				
2.3.3 Transferencias de capital al Sector Externo				
3. TRANSACCIONES FINANCIERAS	0	0	0	0
3.1 CONCESIÓN DE PRESTAMOS				
3.2 ADQUISICIÓN DE VALORES				
3.3.1 Amortización interna				
3.3.2 Amortización externa				
3.4 OTROS ACTIVOS FINANCIEROS				
4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0

Vinculación con objetivos de mediano y largo plazo:

- Indicar cada uno de los objetivos de mediano y largo plazo, proyectos y programas que estarían vinculados con las proyecciones plurianuales de ingresos y gastos, así como la referencia al documento en el que se establecen dichos objetivos o proyectos.*
- Revisar lo que se menciona en las indicaciones para la remisión del presupuesto institucional.*
- En caso de no disponer de un plan de mediano o largo plazo, se deberá indicar en este espacio.*

Análisis de resultados de proyecciones de ingresos y gastos:
Indicar las acciones para mitigar los riesgos de disponibilidad de ingresos o bien los ajustes en los gastos recurrentes que permitan asegurar la sostenibilidad financiera de la institución, así como su efecto en la programación física de los planes de mediano plazo.

Supuestos Técnicos utilizados para las proyecciones de ingresos y gastos:

- Indicar cada uno de los supuestos utilizados para las proyecciones de ingresos y los supuestos utilizados para la estimación de los gastos.*
- Revisar lo que se define en las indicaciones para la remisión del presupuesto institucional.*

Referencia del Acuerdo en el que el Jerarca conoció la información plurianual: