



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

MUNICIPALIDAD DE BAGACES

DIRECCION DE GESTION FINANCIERA, TRIBUTARIA Y ADMINISTRATIVA



INFORME DE EVALUACIÓN ANUAL DEL AÑO 2021

ELABORADO POR
LICDA. FABIOLA ROJAS CHAVES
DIRECTORA

ENERO- 2022



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

CONTENIDO

Introducción	3
Plan Anual Operativo	4
Estadística de ingresos reales recaudados del año 2018 al 2021	5
Compromisos presupuestarios 2021	6
Análisis General De Los Resultados Al Cierre Del II Semestre Del Año 2020, En Cuanto A Los Instrumentos De Planificación	6
Análisis del comportamiento de la ejecución de los ingresos y egresos correspondientes al periodo 2021	11
Ingresos	11
Egresos	21
Gestión de Cobro Integral	30
Principales limitaciones presentadas en la ejecución del periodo 2021	36
Acciones gerenciales y administrativas para mejorar la gestión en el 2022	37



INTRODUCCIÓN

Con fundamento en los artículos 11 de la Constitución Política, 55 de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos No. 8131, numeral 19 de la Ley Orgánica de la Contraloría General N.º 7428, las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y el artículo 114 del Código Municipal, el cual cita:

“Con el informe de ejecución presupuestaria al 31 de diciembre, el alcalde o intendente municipal según corresponda, presentará al Concejo Municipal la evaluación del Plan Operativo Anual y la Liquidación Presupuestaria correspondiente, para su discusión y aprobación. Una vez aprobadas, estas deberán remitirse, a más tardar el 15 de febrero a la Contraloría General de la República para su fiscalización.

El informe de Ejecución presupuestaria y la evaluación del Plan Operativo Anual deberá publicarse por medio escrito, digital o mediante un sitio en internet de la Municipalidad.”

Se presenta el informe de evaluación de la gestión institucional correspondiente al Plan Operativo Anual y el Presupuesto del año 2021, en sus diferentes aspectos. Tanto lo alcanzado con los recursos del ejercicio Ordinario como el Presupuesto Extraordinario 0, I y II confeccionados en el ejercicio económico indicado.

El análisis se fundamentó en la evaluación de la eficacia, en la ejecución de metas según lo propuesto en el PAO y la eficiencia en el uso de los recursos presupuestados, tomando en consideración el comportamiento de los ingresos detallado por cada fuente y egreso real para el periodo supra indicado. Así mismo, esta información se utiliza como una herramienta para conocer el desempeño del municipio durante el periodo 2021, información que debe estar disponible a la Ciudadanía como elemento de transparencia.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

PLAN ANUAL OPERATIVO

Se destaca la evaluación de temas como ejecución financiera, cumplimiento de metas, ingresos y gastos de los servicios que presta el ayuntamiento, transferencias recibidas y gestión de cobro entre otros aspectos, al respecto se han planteado para el presente informe los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión que ha llevado a cabo la Municipalidad de Bagaces, durante el año 2021 tanto en la consecución de las metas como en la utilización de recurso económico y la programación del Plan Operativo Anual.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el grado de cumplimiento en cada una de las metas planteadas de acuerdo al programa presupuestario, comparándolo con lo establecido en el Plan Anual Operativo correspondiente al año 2021.
- Analizar las desviaciones en cuanto al cumplimiento de metas y ejecución efectiva de los recursos por cada programa, así como las causas que afectaron las mismas para el periodo 2021.
- Brindar recomendaciones en la gestión administrativa para el mejoramiento en la ejecución presupuestaria y el logro de lo establecido en las diferentes herramientas de planificación institucional.



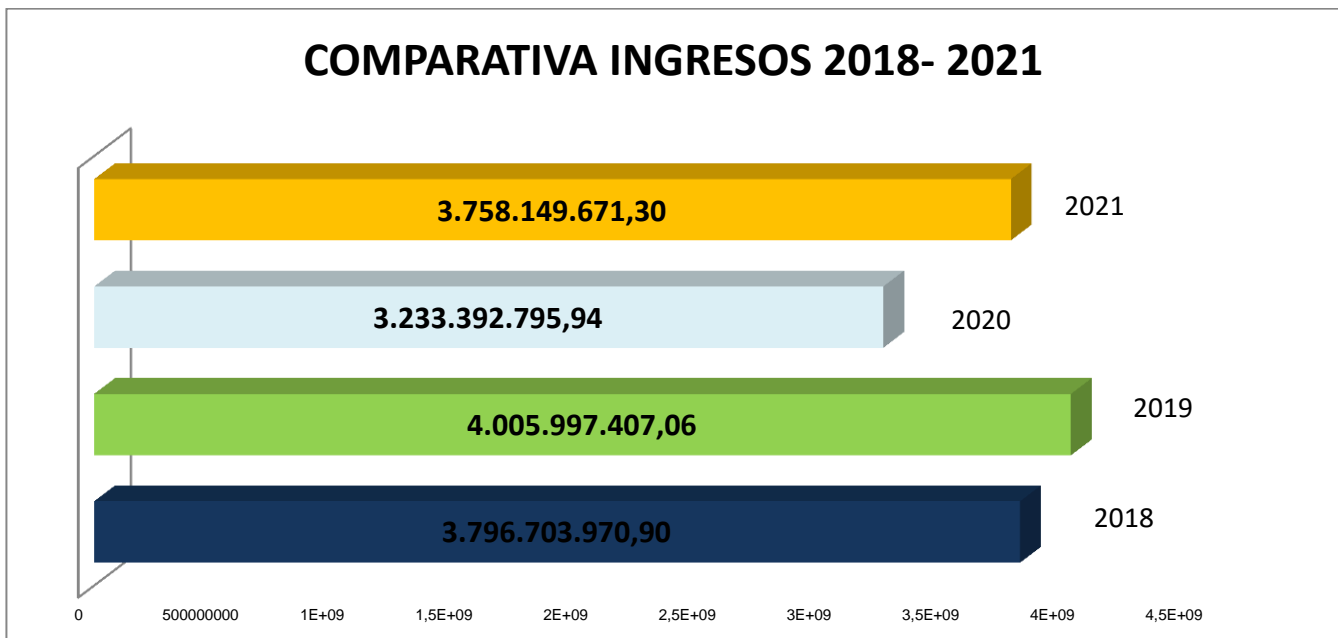
Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
"Cuna de la ecología"

ESTADÍSTICA DE INGRESOS REALES RECAUDADOS DEL AÑO 2018 AL 2021

En el siguiente cuadro, se muestra el comportamiento de los ingresos anuales en el periodo comprendido desde el año 2018 hasta el año 2021.

COMPARATIVA INGRESOS 2018-2021			
2018	2019	2020	2021
3.796.703.970,90	4.005.997.407,06	3.233.392.795,94	3.758.149.671,30

El siguiente gráfico presenta el histórico anual, de los ingresos reales recaudados por la Municipalidad de Bagaces, de los años 2018 al 2021.



Para el año 2021, los ingresos tuvieron un alza en comparación con el año 2020 de 524.756.875,36 millones de colones, lo que significa porcentualmente un 16%.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

COMPROMISOS PRESUPUESTARIOS 2021

Según lo establecido en el Artículo 107. “En el período económico siguiente, podrán cubrirse compromisos adquiridos en el anterior, cuando la partida correspondiente tenga suficiente saldo para soportarlos”.

Por lo tanto, se establece la suma de ¢701.094.516,70 (setecientos un millones noventa y cuatro mil quinientos dieciséis colones con 70/100). El detalle de los compromisos se puede ver a continuación:

Programa Presupuestario	Monto de Compromisos 2021	Porcentaje
P1: Dirección y Administración General	¢841.354.04	0.12%
P2: Servicios Comunales	¢40.606.367.44	5.79%
P3: Inversiones	¢634.112.553.99	90.45%
P4: Partidas Específicas	¢25.534.241.23	3.64%
Total	¢701.094.516.70	100%

Por otra parte, los procesos que no cumplieron con los criterios emitidos por el Ente Contralor, deberán incluirse en un documento presupuestario del periodo 2022.

ANÁLISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS AL CIERRE DEL AÑO 2021, EN CUANTO A LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

La Administración debe medir sus resultados en función de indicadores de forma tal que le permita cuantificar al finalizar cada periodo los impactos generados a la actividad anual. Por tal razón las metas poseen un indicador de cumplimiento, mediante el cual es posible determinar el avance y resultado final de cada una.

A continuación se presentan los resultados de mayor relevancia para efectos de la toma de decisiones estratégicas, comparando los alcances obtenidos con los alcances programados para el último semestre 2020, así como también la identificación de aquellas metas que presentan situaciones específicas que podrían afectar el desempeño institucional. Para efectos de presentación de los resultados, se realizará un detalle del avance físico y un análisis de la ejecución financiera.

Como herramienta básica de gestión las instituciones públicas están obligadas a organizar sus recursos a través de sus diferentes planes. Así las cosas, se detallan datos e indicadores sobre el rendimiento del Plan Operativo Anual, el mismo fue realizado tomando los informes de ejecución presupuestaria al 31 de



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

diciembre de 2021, suministrados por el departamento de presupuesto de este Municipio y contrapuesto con las metas esperadas para cada programa.

Para el año 2021 la Municipalidad se fijaron metas en los diferentes programas mismas que se detallan a continuación:

Programa Total de metas propuestas Metas			
	Total Metas	Metas / Mejora	Metas / Operativas
Programa I	5	1	4
Programa II	15	1	14
Programa III	72	67	5
Programa IV	25	24	1
	117	93	24

Si bien es cierto para el periodo de análisis se proyectaron gran cantidad de metas, muchas de ellas quedaron pendientes de ejecución por diversas situaciones.

En el siguiente apartado se presenta, el análisis de cumplimiento de cada programa, señalando en los diferentes apartados, el detalle de las metas (proyectos, servicios, gastos) que lograron realizarse, las que se ejecutaron parcialmente o en el peor de los casos, las metas que no fue posible alcanzarlas, según lo estipulado en el Plan Anual.

Análisis del cumplimiento del Plan Anual Operativo del año 2021

Como parte del análisis de esta herramienta de planificación se procede a detallar los alcances globales, por cada programa y en concordancia con el tipo de meta sea esta de Mejora u Operativa.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Tabla. Cumplimiento de metas

MUNICIPALIDAD DE BAGACES
Grado de cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual 2021

AL 30 DE JUNIO DE 2021						
Variable	Cumplimiento de metas					
	Mejora		Operativas		General	
	Programado	Alcanzado	Programado	Alcanzado	Programado	Alcanzado
Programa I	34%	34%	48%	37%	45%	36%
Programa II	0%	0%	50%	49%	47%	46%
Programa III	38%	2%	18%	14%	35%	4%
Programa IV	0%	0%	0%	0%	0%	0%
General (Todos los programas)	24%	12%	39%	33%	32%	21%

Nota: Este cuadro que debe ser remitido a la Contraloría General en el mes de julio del periodo 2021

MUNICIPALIDAD DE BAGACES
Grado de cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual 2021

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021						
Variable	Cumplimiento de metas					
	Mejora		Operativas		General	
	Programado	Alcanzado	Programado	Alcanzado	Programado	Alcanzado
Programa I	100%	74%	100%	90%	100%	86%
Programa II	100%	0%	100%	99%	100%	92%
Programa III	100%	32%	100%	76%	100%	37%
Programa IV	100%	76%	100%	100%	100%	72%
General (Todos los programas)	100%	46%	100%	91%	100%	72%

Como bien se sabe, las metas de mejora son aquellas que ofrecen al ejercicio económico aportes importantes ya sea en el ámbito administrativo con la intención de hacer más eficiente la gestión o en lo que concierne a los otros programas para optimizar los servicios que presta el municipio, así como incrementar la obra pública que al final viene a ser el pilar de la función de cualquier gobierno local, todo esto en aras de impulsar el crecimiento y desarrollo del Cantón.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
"Cuna de la ecología"

Programa I

Para el Programa I en este periodo se establecieron cinco metas de las cuales se orientaron para la operación general de la administración.

CATEGORÍA	OBJETIVOS DE MEJORA TIPO OPERATIVOS	META	INDICADOR	PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL				FUNCIÓN O RESPONSABLE	ACTIVIDAD	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA POR META		GASTO REAL POR META		EVALUACIÓN			
				PROGRAMACIÓN DE LA META	1er Semestre	2do Semestre	% de la Meta			I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE	Resultados anuales del indicador de eficiencia en la ejecución de las acciones	Resultados anuales del indicador de eficiencia en la ejecución de las acciones	Ejecución de la meta	
SUBTOTALES				2,2	2,8	5,0			236.402.213,72	411.304.972,31			72%	109%	1,8	2,5	86,5%
TOTAL POR PROGRAMA				45%	55%	100%									362	502	86,5%
20% Metas de Objetivos de Mejora				342	662	100%									342	402	74,0%
80% Metas de Objetivos Operativos				482	532	100%									372	532	89,6%
5,0 Metas formuladas para el programa																	

Programa II

En este programa se han establecido 15 metas entra las cuales 14 son operativas y 1 de mejora.

CATEGORÍA	OBJETIVOS DE MEJORA TIPO OPERATIVOS	META	INDICADOR	PLANIFICACIÓN OPERATIVA				SERVICIO	Unidad de medida	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA POR META		GASTO REAL POR META		EVALUACIÓN				
				PROGRAMACIÓN DE LA META	1er Semestre	2do Semestre	% de la Meta			I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE	Resultados anuales del indicador de eficiencia en la ejecución de las acciones	Resultados anuales del indicador de eficiencia en la ejecución de las acciones	Ejecución de la meta		Resultados del indicador de eficiencia en el cumplimiento de la meta
SUBTOTALES				7,0	8,0	15,0				277.981.889,64	427.301.316,84	221.051.046,79	363.688.561,34	165%		6,3	7,0	92%
TOTAL POR PROGRAMA				47%	53%	100%									462	472	92%	
7% Metas de Objetivos de Mejora				02	100%	100%									02	02	0%	
93% Metas de Objetivos Operativos				502	502	100%									432	502	99%	
15,0 Metas formuladas para el programa																		

Programa III

Algo muy importante de resaltar antes de analizar el cumplimiento del Programa III, es que en este programa se encuentran presupuestados todos los proyectos de Inversión de la Municipalidad, mismos que inciden en el crecimiento y desarrollo económico cantonal. Así mismo, constituyen el componente del gasto público que debería ser prioritario en cuestión de política pública.

En este programa se han establecido 72 metas, 5 operativas y 67 de mejora.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

PLAN OPERATIVO ANUAL
 MUNICIPALIDAD DE BAGACES
 2021
 MATRIZ DE DESEMPEÑO PROGRAMÁTICO
 PROGRAMA III: INVERSIONES

MISIÓN: Desarrollar proyectos de inversión a favor de la comunidad con el fin de satisfacer sus necesidades.

Producción final: Proyectos de inversión

FIGURACIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVOS DE MEJORA Y/O OPERATIVOS	META	INDICADOR	PROGRAMACIÓN DE LA META				FUNCIONARIO RESPONSABLE	GRUPOS	SUBGRUPOS	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA POR META		GASTO REAL POR META		EVALUACIÓN					
				I Semestre	%	II Semestre	%				%	I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE	Resultado anual del indicador de ejecución de la asignación de los recursos	Resultado anual del indicador de ejecución de la asignación de los recursos	EJECUCIÓN DE LA META		Resultado del indicador de ejecución de la asignación de los recursos
																		X	X	
				0%		0%	0%							0%		0%		0%		
				25,5		66	72,0				756.094.120,53	1.156.351.732,67	176.680.795,70	1.362.867.103,31	118%		2,6		24,2	
				35%		65%	100%										4%		34%	
TOTAL POR PROGRAMA				35%		65%	100%										4%		34%	
	89%	Metas de Objetivos de Mejora		30%		62%	100%										2%		30%	
	11%	Metas de Objetivos Operativos		18%		82%	100%										14%		62%	
	72,0	Metas formuladas para el programa																		

Programa IV

Cabe mencionar que el programa IV corresponde a partidas específicas propuestas para su ejecución en el segundo semestre del año 2021. El programa consta de 25 metas, de ellas 24 de mejora y 1 operativa.

PLAN OPERATIVO ANUAL
 MUNICIPALIDAD DE BAGACES
 2021
 MATRIZ DE DESEMPEÑO PROGRAMÁTICO
 PROGRAMA IV: PARTIDAS ESPECÍFICAS

MISIÓN: Desarrollar proyectos de inversión a través de los recursos provenientes de las partidas específicas, en favor de la comunidad con el fin de satisfacer sus necesidades.

Producción final: Proyectos de inversión

FIGURACIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVOS DE MEJORA Y/O OPERATIVOS	META	INDICADOR	PROGRAMACIÓN DE LA META				FUNCIONARIO RESPONSABLE	GRUPOS	SUBGRUPOS	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA POR META		GASTO REAL POR META		EVALUACIÓN					
				I Semestre	%	II Semestre	%				%	I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE	II SEMESTRE	Resultado anual del indicador de ejecución de la asignación de los recursos	Resultado anual del indicador de ejecución de la asignación de los recursos	EJECUCIÓN DE LA META		Resultado del indicador de ejecución de la asignación de los recursos
																		X	X	
				0%		0%	0%							0%		0%		0%		
				0,00		25,0	25,0				0,00	66.719.780,35	0,00	27.281.041,23	0%		41%		18,0	
				0%		100%	100%										0%		72%	
TOTAL POR PROGRAMA				0%		100%	100%										0%		72%	
	95%	Metas de Objetivos de Mejora		0%		100%	100%										0%		76%	
	5%	Metas de Objetivos Operativos		0%		100%	100%										0%		100%	
	25,0	Metas formuladas para el programa																		

En la tabla siguiente se evidenciará el cumplimiento de metas y de ejecución de recursos al 31 de diciembre del año 2021, obtenidos por programas:

	ANUAL	
	% Cumplimiento Metas	% ejecución recursos
Programa 1	86,5%	87,1%
Programa 2	92,3%	82,9%
Programa 3	37,2%	80,5%
Programa 4	72,0%	40,9%

VINCULACIÓN CON EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL:

En términos generales las metas propuestas para cada programa están relacionadas a los ejes estratégicos de los planes de la Municipalidad, Plan de Desarrollo Municipal y Plan estratégico, lo cual se detalla a continuación:



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Área Desarrollo Económico: Se desarrolla mediante proyectos en el servicio social y servicios complementarios, sin obviar la gran inversión en caminos que son un pilar fundamental en el desarrollo de las comunidades.

Área Infraestructura: Incluidos en el programa III y IV, por medio de construcciones, mejoras, reparaciones de los edificios del Cantón. Aspectos que como se pudo determinar en los detalles anteriores se fundamenta el gasto de capital de esos programas.

Área Ambiente y Desarrollo: Se manifiesta por medio de lo que respecta a la recolección de basura y aseo de sitios públicos, estrategias de protección al medio ambiente, entre otros de los cuales se han cumplido con lo establecido para el periodo 2021.

Área de Descentralización y Modernización Municipal: se han establecido estrategias para mejorar la operatividad de la institución.

De esta forma a manera de síntesis se encuentra que los gastos erogados en este 2021, están en su mayoría alineados a los diferentes planes. Sin embargo, se debe seguir en el proceso de planificar la correcta utilización de los fondos públicos.

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS INGRESOS Y EGRESOS CORRESPONDIENTES AL PERIODO 2021

INGRESOS 2021

A fin de dar un panorama de mayor amplitud que refleje el comportamiento de los ingresos tributarios a través del tiempo, se contempla en este documento datos estadísticos que se han presentado en la corporación municipal durante el periodo 2021, donde se pueden observar las variaciones y su análisis.

Es importante señalar que durante el periodo 2021, los ingresos tuvieron ingresos fluctuantes, que se debe a varios factores:

1. Los impactos por la emergencia nacional a raíz de la pandemia por el covid-19 y con ello el cierre de actividades, regulación de horarios y clausuras de negocios. Situación que llevo al aumento de desempleo, pobreza y disminución en el poder adquisitivo de los contribuyentes.
2. La crisis económica que se enfrenta desde los últimos años, mostraron comportamientos desfavorables: desaceleración del crecimiento económico, pérdida histórica de empleos, deterioro de la seguridad y la convivencia ciudadanas, así como señales claras de creciente insolvencia en las finanzas del País.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

3. Los resultados de la gestión de cobro.

4. En el mes de diciembre, se aprobó la aplicación de la ley 10026.

Una vez aclarados los aspectos anteriores, se iniciará con un análisis general del año evaluado en términos de ingresos presupuestado vs ingresos reales para obtener el porcentaje de ejecución total del periodo en cuestión.

En la siguiente tabla, se realiza una comparación de los ingresos de los años 2019-2021:

HISTORICO DE INGRESOS			
Año	Ingresos Presupuestados	Ingresos Reales	Ejecución
2019	¢4.101.631.687,96	¢4.005.997.407,06	98%
2020	¢3.412.311.873,18	¢3.233.392.795,93	95%
2021	¢3.393.022.152,88	¢3.758.149.671,54	110%

Se puede observar para el periodo 2021 un crecimiento en términos reales de aproximadamente un 16%, lo cual significa la suma de ¢ 524.756.875,36, como resultado de los esfuerzos en la Gestión de Cobro.

Los esfuerzos realizados por la institución para mejorar los ingresos municipales dieron buenos frutos, generando resultados positivos, se alcanzó un porcentaje de ejecución del periodo 2021 del 110%.

Bajo este contexto, el presente análisis contiene un examen detallado de los principales ingresos tributarios que componen el presupuesto municipal, con el objetivo de evaluar la realidad de cada tributo que sostiene el presupuesto de este gobierno local, así como las particularidades de cada uno de ellos:

Composición de los ingresos:

En relación con el análisis de composición de los ingresos reales para el año 2020, está determinado por los siguientes rubros: Ingresos corrientes un 41%, ingresos de capital un 40% y recursos por financiamiento, Superávit libre y específico un 19%, tal como se aprecia en la siguiente tabla:



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
"Cuna de la ecología"

PRESUPUESTADO INGRESO REAL

	INGRESOS TOTALES	3.393.022.152,88	3.758.149.671,59
1.0.0.0.00.00.0.0.000	INGRESOS CORRIENTES	1.261.433.151,64	1.519.599.561,59
2.0.0.0.00.00.0.0.000	Ingresos de Capital	1.491.972.174,70	1.491.982.175,07
3.0.0.0.00.00.0.0.000	Financiamiento	639.616.826,54	746.567.934,93

Determinada la composición de ingresos municipales, se presenta el análisis de los principales rubros, con el fin de observar la relevancia de cada uno dentro del marco total en el esquema financiero, así como algunas labores realizadas que construyeron estos resultados.

Bajo la tesis anterior, la Administración Tributaria Municipal, se convierte en un eje Fundamental pues tiene como objeto lograr al máximo el cumplimiento voluntario de los deberes y obligaciones tributarias de los contribuyentes del Cantón, para el ejercicio 2021 se detallan en este documento las acciones desarrolladas para la implementación y ejecución en pro de la gestión cobratoria, recaudación y fiscalización de las obligaciones.

En la actualidad la Administración Tributaria no cuenta con normativa actualizada a pesar de que esta Dirección, ha formulado propuestas de mejora, carece de una unidad de cobro y patentes, sin embargo durante el segundo semestre del año, se generaron acciones necesarias para incrementar la recaudación de tributos municipales, entre ellas facilidades en arreglos de pago, descuentos por pronto pago, promoción y propaganda en redes sociales, implementación de los planes de notificación de avisos de cobro por bloque, gestión de cobro por medio de un gestor externo, se contrató dos funcionarias para realizar labores de gestión de cobro, cobro por medio de llamadas, mensajes de texto, correo electrónico, actualización de datos del contribuyentes, entre otras.

El alcance de las metas y resultados tanto en términos cuantitativos como cualitativos, la evaluación de los proyectos desarrollados a lo largo del periodo y el impacto que han generado estas acciones en los ingresos tributarios, son parte del escenario que se pretende considerar en este detalle.

1. INGRESOS TRIBUTARIOS:

Impuesto de Bienes Inmuebles:

El impuesto sobre los bienes inmuebles, establecido en la Ley N° 7509 del 9 de mayo de 1995 (reformada por Ley N° 7729 del 15 de diciembre de 1997) es un



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
"Cuna de la ecología"

tributo que reviste un carácter nacional no obstante el sujeto activo del mismo son las entidades municipales, las cuales de acuerdo con lo establecido en el artículo 3 de la citada Ley, tienen el carácter de Administración Tributaria, con competencia para recaudar, controlar y fiscalizar el cobro de ese tributo.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
Impuesto Bienes Inmuebles	₡342.735.622,50	₡430.500.397,51	125,61%	₡87.764.775,01

La meta presupuestada para el año 2021 en este rubro presupuestó la suma de ₡342.735.622,50, al final el periodo el ingreso real fue de ₡430.500.397,51 es decir que representa un 125.6% de la meta propuesta.

Comparado con el periodo anterior (2020) los ingresos para el año 2021 de un rubro incrementaron 62 millones de colones, en este sentido este ingreso un mejoramiento continuo.

Comparativa de Ingresos de Impuesto de Bienes inmuebles			
2018	2019	2020	2021
344.095.439,81	354.034.992,20	367.862.464,22	430.495.194,48

Dentro de este mismo tributo se describen a continuación algunas de las actividades desarrolladas para el periodo 2021 en materia de Valoración, mismas que siguen impactando cada año la recaudación por este concepto:

1. Actualización de la base imponible del impuesto de bienes inmuebles por las vías establecidas por ley.
2. Regularización y prevención de propietarios que declaración propiedades con montos no conformes.

La contribución tributaria, no solo generan un incremento a la base imponible, sino que también se puede apreciar un incremento en registros de fincas nuevas, así como el servicio de basura, mantenimiento de parques y tratamiento, mismos que no se encontraban actualizados y por supuesto la calidad de la base de datos que mejora sustancialmente la ubicación de los sujetos pasivos del Cantón.

Inmuebles no afectos: El impuesto de bienes inmuebles contempla la obligación de pagar a todos aquellos que tienen la condición de sujetos pasivos (propietarios, concesionarios, ocupantes, poseedores etc) de inmuebles dentro



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

de la jurisdicción la Municipalidad, salvo aquellos que cumplan los presupuestos de no sujeción contenidos en el artículo 4 de la Ley N° 7509.

Impuestos específicos sobre explotación de recursos naturales y minerales:

Sobre este ingreso, el monto presupuestado fue de **¢20.739.986,94**, el resultado para el periodo 2021 no superó lo esperado, siendo el recaudo por este ingreso la suma de **¢18.210.390,54**.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
Impuestos específicos s/ la explotación de recursos naturales y minerales	¢20.739.986,94	¢18.210.390,54	87,80%	¢2.529.596,40

El comportamiento de este ingreso en términos reales ha sido fluctuante durante los últimos cuatro años, para el año 2021 decreció en comparación con el año 2020.

Comparativa de Ingresos de Impuestos específicos s/ la explotación de recursos naturales y minerales			
2018	2019	2020	2021
12.067.098,45	14.235.811,07	20.127.803,63	18.210.390,54

Fuente propia.

La actividad de extracción de materiales en causas de dominio público dentro del Cantón, requiere de una atención especializada, es necesario dotar a la Municipalidad de inspectores que fiscalicen la actividad tanto en horario diurnos como nocturnos, el control y vigilancia de este tributo no solo es necesario para la obtención justa del pago de impuesto, sino que obedece a un mandamiento de tipo legal.

Durante el año en análisis, se solicitó a la Dirección General de Geología y Minas, un informe de concesiones mineras ubicadas en el cantón y limítrofes que muestren los datos de extracción anual de al menos los últimos 2 años, con el objetivo de verificar qué concesionarios no están pagando patentes e impuesto de minería.

La experiencia acumulada en el tema de explotación de recursos naturales y minería evidencia la necesidad de hacer énfasis en el tema de la fiscalización, ya que como queda demostrado tiene un efecto directo en la generación de



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

ingresos, así como promover a nivel legislativo para modificaciones de las normas existentes en este aspecto.

Impuestos sobre construcciones generales

El impuesto de construcciones le otorga a las corporaciones municipales la potestad de control sobre las obras constructivas que se realicen en las diferentes poblaciones de la República, así como la planificación regional, tal y como se desprende de los artículos 1 y 87 de la Ley de Construcciones y 15 de la Ley de Planificación Urbana.

En virtud de esa potestad de control, el artículo 74 de la Ley de Construcciones establece la obligación de los particulares de solicitar a la municipalidad respectiva una licencia para poder efectuar obras de construcción dentro de una determinada localidad. Dispone esa norma: *"Artículo*

74.-Licencias. Toda obra relacionada con la construcción, que se ejecute en las poblaciones de la República, sea de carácter permanente o provisional, deberá ejecutarse con licencia de la Municipalidad correspondiente." (Lo resaltado no es del original)."

Las municipalidades, además de estar facultadas para el otorgamiento de la licencia de construcción, tienen la potestad de cobrar un impuesto sobre el valor de las "construcciones y urbanizaciones" que previamente hayan autorizado a través de la respectiva licencia municipal, de conformidad con lo previsto en el artículo 70 de la Ley de Planificación Urbana.

Dice en lo que interesa el artículo 70: "Se autoriza a las municipalidades para establecer impuestos, para los fines de la presente ley, hasta el 1% sobre el valor de las construcciones y urbanizaciones que se realicen en el futuro, y para recibir contribuciones especiales para determinadas obras o mejoras urbanas. Las corporaciones municipales deberán aportar parte de los ingresos que, de acuerdo con este artículo se generen, para sufragar los gastos originados por la centralización que de los permisos de construcción se realice. No pagarán dicha tasa las construcciones del Gobierno Central e instituciones autónomas, siempre que se trate de obras de interés social, ni las de instituciones de asistencia médico-social o educativa.

El monto presupuestado para el periodo 2021, por concepto de Impuesto de Construcción se tiene la suma de ₡26 000 000,00, al finalizar el ejercicio presupuestario, el ingreso fue de **₡39.944.991,61**, superando la meta en 13 millones de colones.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Impuesto Construcciones	¢26.000.000,00	¢39.944.991,61	153,63%	¢13.944.991,61
-------------------------	----------------	----------------	---------	----------------

En la tabla siguiente, se observa el histórico de ingresos por este concepto, se puede concluir que el comportamiento de este impuesto se mantiene con rangos variables, a pesar de que se requiere reforzar la fiscalización y controles en esta área, este tributo ha mantenido un crecimiento sostenido en los últimos cuatro años.

Comparativa de Ingresos por Impuestos específicos s/la construcción			
2018	2019	2020	2021
16.732.786,50	26.044.760,47	29.080.322,65	39.944.991,61

Impuesto sobre espectáculos públicos:

El impuesto sobre los espectáculos públicos fue creado mediante Ley N° 3 del 14 de diciembre de 1918. Desde su creación, hasta la fecha, ha sido objeto de una gran cantidad de reformas; sin embargo, a través del tiempo ha sido constante en mantener sus elementos esenciales.

Lo constituyen los espectáculos públicos y diversiones no gratuitos que se realicen en los teatros, radioteatros, cines, salones de baile, locales, estadios o plazas nacionales o particulares; y en general, los que se efectúen con motivo de festejos cívicos y patronales, ello de conformidad con el artículo 1° de la Ley N° 841 del 15 de enero de 1947.

En relación con este impuesto el Cantón de Bagaces para este periodo, no generó ingresos debido a la declaratoria de emergencia nacional por la pandemia covid-19 y la cancelación de actividades masivas en el país.

Para el periodo 2021, no se presupuestó ingreso para este rubro, sin embargo a final del año, se otorgó un permiso para espectáculos públicos, logrando recaudar la suma de ¢24 000,00.

Patentes Municipales:

Este impuesto afecta a personas físicas o jurídicas, que se dediquen al ejercicio de actividades comerciales, productivas, lucrativas o de cualquier índole, habituales o discontinuas, en el Cantón de Bagaces, mismas que deben obtener licencia municipal y pagar el respectivo impuesto a la Municipalidad.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Si se analiza de una forma macro, se puede observar que existe una relación directa entre el ingreso de este impuesto con el desarrollo comercial y económico de la zona, conforme ha ido decreciendo la economía local producto de menor inversión y poder adquisitivo de los contribuyentes.

Para el periodo 2021 la meta propuesta en base al monto presupuestado fue de **¢160.000.000,00**, al cierre del periodo los ingresos fueron por la suma de **¢165.023.509,11**.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
Impuesto Patente Actividad Lucrativa	¢160.000.000,00	¢165.023.509,11	103,14%	¢5.023.509,11

Con respecto a la meta propuesta el ingreso ejecutado representa un 103%, logrando alcanzar y superar el compromiso presupuestario.

En relación con la Ley 7159 se hace necesaria una reforma a esta normativa que se encuentra desactualizada y perjudica una justa obtención de este tributo, actividades lucrativas que son actualmente exoneradas del pago del impuesto. Esta Dirección desde el mes de diciembre del año 2020, presentó a la Alcaldía Municipal, una propuesta de actualización de la Ley, que a la fecha de la elaboración de este informe, no ha sido validada.

A continuación, según los datos estadísticos históricos que se tienen sobre el impuesto de patentes.

Comparativa de Ingresos por Impuestos de patentes comerciales			
2018	2019	2020	2021
170.104.817,62	178.360.574,18	165.912.092,32	165.023.509,11

En comparación con el año 2020, los ingresos disminuyeron en 800 mil colones, sin embargo a pesar de que el panorama no era optimista por los muchos factores negativos que afectan al sector comercio, entre cuales puedo citar el rezago en cuanto al desarrollo del cantón, la Crisis económica, el Impacto de la pandemia covid-19, el Cierre de negocios, el Desempleo que afecta el cantón y alta de fuentes de empleo, el resultado es optimista.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
"Cuna de la ecología"

Licencias de Licores:

Con la entrada en vigencia de Ley 9047y la modificación al artículo 10 de dicha norma que es inherente a las tarifas, se redujo de manera sustancial el crecimiento que venía teniendo el impuesto, las expectativas de los patentados ante la posibilidad de tarifas más bajas a las que se venían pagando, generaron atrasos en la recaudación del tributo y el alcance esperado de la meta.

El monto presupuestado para el periodo 2021, se definió por **¢33.000.000,00** y los **ingresos del año fueron por** la suma de **¢37.647.639,54**, superando la meta en un 14 % del objetivo deseado.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
Impuesto Patente Ley Licores	¢33.000.000,00	¢37.647.639,54	114,08%	¢4.647.639,54

En términos reales se puede decir que supera el porcentaje presupuestado, en **¢4.647.639,54**.

Históricamente, el comportamiento de los ingresos de este rubro se muestra en la siguiente tabla, se puede observar que para el año 2021, los ingresos fueron mayores en comparación con el año anterior.

Comparativa de Ingresos por Licencias de licor			
2018	2019	2020	2021
30.466.527,75	34.512.576,57	28.302.021,26	37.647.639,54

2. INGRESOS NO TRIBUTARIOS

Servicio de Recolección de Basura

El servicio de recolección de basura ha venido generando grandes complicaciones en los últimos años, para el periodo 2021 se presupuestó la suma de **¢214.750.000,00**. Al finalizar el periodo se recaudó **¢259.711.882,00** superando la meta en un 20.94.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
---------------------	--------------------------	----------------------	--	---



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Recolección de Desechos Sólidos	¢214.750.000,00	¢259.711.882,00	120,94%	¢44.961.882,00

Comparado al año 2020 se nota un crecimiento de ¢39 millones.

Comparativa de Ingresos por Recolección de Basura			
2018	2019	2020	2021
133.653.809,47	161.499.572,90	220.447.326,23	259.711.882,00

El esfuerzo de la administración por mejorar este servicio, la ampliación de rutas contemplando zonas geográficas nuevas en las que se ha iniciado la prestación de este servicio y la gestión de cobro, ha permitido que año a año los ingresos por esta tasa aumenten, logrando así subsanar brechas que en años anteriores fueron bastante significativas.

Aseo de Vías:

Para el periodo 2021 la meta presupuestaria de este servicio fue de ¢65.807.015,84, al cierre del año el ingreso fue de ¢70.139.376,97, superando la meta en un 6 %.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
Aseo de Vías y Sitios Públicos	¢65.807.015,84	¢70.139.376,97	106,58%	¢4.332.361,13

En el siguiente cuadro, se puede observar un comparativo histórico de los ingresos del servicio de los últimos cuatro años.

Comparativa de Ingresos por Servicio de aseo de vías y sitios públicos			
2018	2019	2020	2021
74.071.523,20	68.430.868,43	64.952.041,25	70.139.376,97

El resultado del año 2021 es muy positivo para la institución, pues que superó la meta presupuestaria.

Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes:



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Este rubro en los últimos años ha presentado un comportamiento poco favorable para las finanzas municipales, durante el periodo 2021 se presupuestó la suma de **¢27.757.889,66** de los cuales ingresaron **¢35.269.808,91** esto significa que se supera la meta en un 27%, siendo un resultado satisfactorio para el periodo en evaluación.

CONCEPTO DE INGRESO	PRESUPUESTO ANUAL - 2021	TOTAL INGRESADO REAL	% Recuperado DE INGRESOS POR PRESUPUESTO ANUAL	DIFERENCIA PRESUPUESTADO / INGRESO REAL
Mantenimiento Parques	¢27.757.889,66	¢35.269.808,91	127,06%	¢7.511.919,25

El comportamiento decreciente que ha mostrado este ingreso en los últimos años, no permite a la Municipalidad mejorar su prestación, realizar mejoras y contar con los recursos para la construcción de un nuevo campo santo.

La siguiente tabla muestra el histórico de ingresos de este servicio, se puede observar que incremento satisfactorio en el periodo 2021.

Comparativa de Ingresos por Mantenimiento de parques y obras de ornato			
2018	2019	2020	2021
34.798.140,36	33.328.476,42	30.904.601,58	35.269.808,91

El mejoramiento en los ingresos permitirá a la Municipalidad a mejorar el servicio y realizar obras necesarias para la continuidad del mismo.

EGRESOS

Para el análisis de la ejecución en el ejercicio económico 2021 se procedió a realizar un detalle de los egresos reales, utilizando la estructura programática:

- Programa I constituido por los gastos de la Administración General.
- Programa II donde se localiza lo concerniente a los servicios comunitarios.
- Programa III en este se reflejan las Inversiones.
- Programa IV que son los proyectos ingresados como Partidas Específicas.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

Egresos Totales			
Año	Presupuestado	Real	% de Ejecución
2020	₡3.393.022.152,88	2.768.223.239,79	81%

Como se puede evaluar en la tabla anterior, el porcentaje de ejecución del presupuesto municipal para el periodo 2021 fue de un **81%**, de igual forma este monto incluye los egresos que fueron registrados como compromisos presupuestarios y que serán liquidados antes del 30 junio del ejercicio 2022, tal como lo permite la normativa vigente.

Si al monto de ejecución se le disminuye los compromisos presupuestarios, la ejecución real sería de **61%**. Lo que demuestra una pérdida de eficacia en cuanto al cumplimiento de lo programado, al disminuir la ejecución y aumentar el monto comprometido para el periodo siguiente.

El mecanismo de la liquidación de compromisos permite al municipio continuar con la ejecución de obras que han iniciado en los últimos meses del año, específicamente lo licitado en el III y IV trimestre de 2020 por la proveeduría institucional, caso contrario debería la administración esperar la confección de documento presupuestario extraordinario, para poder ejecutar estos recursos (₡701.094.516,70) en el ejercicio presupuestario siguiente, es decir 2022 y atravesar todo el procedimiento de aprobación en las instancias correspondientes.

Para un análisis más detallado, en la siguiente tabla se muestran los porcentajes de ejecución por programa:

RESUMEN	Egreso real 2021	%
Programa I: Dirección y Administración General	616.654.691,42	22,3%
Programa II: Servicios comunitarios	584.739.608,13	21,1%
Programa III: Inversiones	1.539.547.899,01	55,6%
Programa IV: Partidas específicas	27.281.041,23	1,0%
Total egresos reales 2021	2.768.223.239,79	100,0%

La ejecución general obedece a **₡2.768.223.239,79**, resultado que deja la gestión del municipio colocada en una posición en términos porcentuales de un **81%** para ese periodo. También se puede determinar como el programa I que corresponde a gastos administrativos representa el **22%** del gasto total de la municipalidad en el 2021.

En el caso del programa de Servicios Municipales, la ejecución del mismo tiene valor porcentual de un **21%**, cabe resaltar que en el programa II, se encuentran



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

rubros muy importantes de la operatividad municipal, como lo son los servicios de recolección, aseo de vías, tratamiento de desechos y mantenimiento de parques) de lo gastado a nivel general por el municipio.

En el programa III, la ejecución fue de un 55%, resultado positivo dado la importancia del tipo de gasto que representa el programa de Inversiones, donde los gastos de capital deberían reflejar las ejecuciones más altas en cada ejercicio económico.

Finalmente, para el programa IV, se logró un 1% de ejecución del gasto total de la municipalidad.

A continuación se muestra la tabla general de egresos según el clasificador objeto del gasto:



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

	PRESUPUESTO DEFINITIVO 2021	EGRESOS 1ER TRIMESTRE	EGRESOS 2DO TRIMESTRE	EGRESOS 3ER TRIMESTRE	EGRESOS 4TO TRIMESTRE	EGRESOS TOTALES	SALDO PRESUPUESTO	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO	3.393.022.152,88	295.713.376,16	397.238.379,93	472.262.506,32	1.603.008.977,38	2.768.223.239,79	624.798.913,09	81,59%
REMUNERACIONES	1.021.057.729,26	235.023.692,96	199.866.474,89	210.004.862,16	306.649.775,57	951.544.805,58	69.512.923,68	93,19%
SERVICIOS	575.853.977,23	27.579.347,72	89.744.165,94	95.978.551,36	212.838.686,19	426.140.751,21	149.713.226,02	74,00%
MATERIALES Y SUMINISTROS	285.596.414,82	12.403.134,50	52.971.197,33	36.825.233,71	104.936.618,12	207.136.183,66	78.460.231,16	72,53%
INTERESES Y COMISIONES	2.097.293,56	741.386,30	356.960,65	508.952,66	459.411,75	2.066.711,36	30.582,20	98,54%
ACTIVOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#¡DIV/0!
BIENES DURADEROS	1.324.897.108,19	25.940,00	3.492.386,00	85.994.482,00	957.382.266,27	1.046.895.074,27	278.002.033,92	79,02%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	174.651.001,93	18.425.219,33	50.038.927,22	41.774.176,48	19.536.372,88	129.774.695,91	44.876.306,02	74,31%
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	2.738,75	0,00	0,00	1.738,75	0,00	1.738,75	1.000,00	63,49%



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

AMORTIZACION	4.764.912,44	1.514.655,35	768.267,90	1.174.509,20	1.205.846,60	4.663.279,05	101.633,39	97,87%
CUENTAS ESPECIALES	4.100.976,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.100.976,70	0,00%



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

En el siguiente cuadro se muestra la tabla general de egresos por meta de acuerdo a cada programa:

MUNICIPALIDAD DE BAGACES	
EGRESOS RESUMEN	
2021	
PROGRAMA	TOTAL
PROGRAMA I	616.654.691,42
1 Administración General	490.308.654,83
2 Auditoria	10.924.812,89
3 Administración de Inversiones Propias	5.513.121,08
4 Registro de deuda, Fondos y Transferencias	109.908.102,62
PROGRAMA II	584.739.608,13
1 Aseo de Vías y Sitios Públicos	59.077.981,41
2 Recolección de Basura	38.282.765,09
3 Mantenimiento de caminos y calles	8.593.890,56
4 Cementerio	14.516.993,86
5 Parques y obras de ornato	19.521.978,72
7 Mercados, plazas y ferias	190.640,00
9 Educativos culturales y deportivos	15.551.266,10
10 Servicios sociales y complementarios	16.989.835,88
11 Estacionamiento y terminales	9.203.660,71
14 Complejos turísticos	98.688.573,71
16 Depósito y tratamiento de basura	184.124.130,00
17 Mantenimiento de edificios	



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

		9.891.632,28
25	Protección del medio ambiente	22.219.675,83
26	Desarrollo Urbano	87.886.583,98
	Programa III	1.410.074.112,88
	III-2	
1	Unidad técnica de gestión vial	202.816.434,83
2	Operativos	261.582.488,20
3	Mejoramiento calles urbanización Pedro Nolasco	3.313.989,00
4	Mejoramiento calles cuadrante urbanos Bagaces (Calle Redondel)	21.475.852,00
5	Mejoramiento calles cuadrante urbanos Bagaces (Salón comunal al este)	9.052.610,00
6	Mejoramiento calles urbanización El Arbolito	106.635.260,00
7	Mejoramiento calle La Cusuca	19.142.100,00
8	Mejoramiento calles Cuadrante Llanos del Cortes	15.382.813,80
9	Mejoramiento Calles cuadrante Falconiana	28.316.313,75
10	Mejoramiento calles cuadrante Montenegro	6.506.756,10
11	Mejoramiento calle Agua Caliente (Puente Quemado)	59.548.672,20
12	Mejoramiento cuadrante El Salto	25.358.421,59
13	Mejoramiento urbanización San Gerardo	20.495.679,90
14	Mantenimiento Bacheo Distrito de Bagaces	55.649.413,38
16	Mejoramiento con tratamiento superficial Barrio Las Margaritas	11.576.820,36
17	Mantenimiento camino Cuipilapa-La Giganta	47.404.600,00
18	Mantenimiento con Bacheo y Mejoramiento con asfaltado de calles principales de Fortuna	99.999.620,15
19	Mejoramiento tratamiento superficial San Bernardo calle la Quesera	11.433.160,22
20	Mejoramiento calle Los Ángeles	47.566.636,00
21	Mantenimiento con bacheo calles urbanas Guayabo	12.096.225,90



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

22	Mantenimiento con bacheo camino Pueblo Nuevo a San Jorge	36.539.736,93
23	Mejoramiento calles urbanas Guayabo sector Cementerio	68.778.671,70
24	Mejoramiento camino Rincón de la Cruz	41.279.472,30
25	Mejoramiento camino El Retiro	44.999.890,58
27	Mejoramiento calles Urbanas Sector Iglesia Rio Chiquito	3.801.643,37
28	Mejoramiento camino Los Aguirre	27.172.936,66
31	Mejoramiento y Mantenimiento de camino La Giganta Rio Chiquito construcción de cunetas y bacheo	37.694.074,06
32	Mejoramiento de cuestas Llanos del Cortes	32.447.140,00
33	Señalización Vertical calles del cantón de Bagaces	10.721.700,00
34	Bacheo calles del cantón de Bagaces	9.989.915,00
35	Mejorar con tratamiento superficial de camino 5-04-001 Montano	25.743.778,50
36	Mejorar con tratamiento superficial de camino 5-04-013 Sector Villa Pez Fortuna	5.551.286,40
		-
	Programa III	97.943.005,13
	III-6	
1	CONSTRUCCION DE NICHOS EN EL CEMENTERIO MUNICIPAL	9.403.031,06
6	BAGACES JUEGA LIMPIO	6.400.000,00
8	IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE INGRESOS Y EGRESOS MUNICIPAL	8.192.041,07
9	IMPLEMENTACION DE NICSP	6.943.482,24
10	GESTION DE COBRO INSTITUCIONAL	886.005,88
11	ABASTECIMIENTO DE ARCHIVO	2.495.000,00
14	CONTRATACION DE SERVICIOS PROFESIONALES ASESOR JURIDICO CONCEJO MUN	3.000.000,00
15	ADQUICISION DE GPS	348.343,20
16	MANT EDIFICIOS MUNIC Y ADECUACION DE COMEDOR	270.900,00



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

17	ELABORACION DE PLAN ESTRATEGICO	3.000.000,00
25	ADQUICISION D EQUIPO PAR MEJORA DE CAPACIDADES OPERATIVAS	20.500.000,00
29	MEJORA EN LA GESTION DE COBROS DE LA MUNICIPALIDAD BAGACES	21.504.201,68
30	PLAN REGULADOR	15.000.000,00
	Programa III	31.530.781,00
	III-7	
1	PROYECTO ATENCION A NIÑOS Y JOVENES	240.000,00
3	PROYECTO APOYO CONVENIO CECUDI	1.318.781,00
6	COMPRA DE SISTEMA INFORMATICO EMISION DE DATOS	29.972.000,00
	Programa IV	27.281.041,23
		-
1	COMPRA DE COMBUSTIBLE PARA MAQUINARIA MUNICIPAL	2.880.198,00
2	CIERRE (ENMALLADO) DEL PERIMETRO CAMPO FERIAL PIJIJE, BAG	5.521.386,94
3	MEJORAMIENTO CANCHA MULT MONTENEGRO	1.952.805,00
5	MEJORAS A LOS CAMERINOS PLAZA DE DEP AGUA CALIENTE	1.708.222,24
6	II ETAPA DE LA COCINA COMUNAL SALITRAL	1.457.810,28
7	MEJORAMIENTO DE LA CANCHA MULTIUSO MONTENEGRO	1.387.680,95
11	I ETAPA REMODEL CON BASE LEY 7600 ESC SANTA FE DIST FORT	706.843,57
12	MEJORAS DE LA ESC FAUSTO GUZMAN CALVO, DIST FORTUNA	910.580,68
13	50% PARA REMODELAC DE COCINA IG CAT SAN BERNARDO, DIST FORT	1.263.860,88
15	III ETAPA CONST COCINA PARROQ MIRVALLES SANTO CRIST DIST FORT	893.720,00
16	CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA ETAPA DE LA COCINA PARROQ DIST FORT	1.528.705,80
18	MEJ INFRAEST ESC BO LOS ANG, STA CECILIA Y SAN PEDRO GUAYABO	696.354,00



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

20	INSTALACION DE ESTRUC PAISAJISM PARQUE Y SALON COM RIO NARANJO	515.216,00
21	COMPRA DE MATERIALES PARA INST DE TECHO ENTRAD ESC RIO CHI RN	491.395,56
22	MEJ IEN EL CEMENTERIO DE LA COMUNIDAD DE RIO CHIQ	780.957,80
23	CULMINACION DE LA CONST DE LOS TANQUES HDRANTES RN	2.277.443,73
24	MEJ A LA ASADA DE RIO CHIQUITO DIST RN	561.059,80
25	MEJORAS DEL PARQUE INFANTIL ROSITA ARAGON	1.746.800,00
TOTAL		2.768.223.239,79

GESTIÓN DE COBRO INTEGRAL

En este apartado es importante realizar observaciones para destacar problemas que han disminuido el desempeño de la Administración Tributaria, siguen existiendo necesidades en temas de depuración de las bases de datos para trabajar con información confiable y segura e iniciar trámites que provean un cobro más efectivo.

Es obligatorio continuar con las políticas y estrategias de cobro planificadas, con el apoyo en materia de notificación y dotar de recurso humano ante la ausencia de un departamento de cobros.

La Administración Tributaria presenta carencias de recursos humanos, materiales y económicos, se podría decir que en este momento, se presenta un estancamiento de la gestión y que solamente con inversión se puede aumentar la capacidad, pues año con año se aumenta las emisiones de pendiente en los diferentes tributos, sin embargo los recursos económicos y de personal no presentan mayor incremento.

El siguiente cuadro es una muestra de las cuentas recuperadas y cuantificadas de forma trimestral para el periodo 2021, en dicha ilustración, claramente se pueden observar las variaciones positivas que ha tenido la recaudación municipal.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO DEFINITIVO	INGRESO REAL				TOTAL
			INGRESOS I TRIMESTRE	INGRESOS II TRIMESTRE	INGRESOS III TRIMESTRE	INGRESOS IV TRIMESTRE	
	INGRESOS TOTALES	3.393.022.152,88	723.150.177,83	546.501.673,69	834.185.452,84	1.654.312.367,23	3.758.149.671,59
1.0.0.0.00.00.0.0.000	INGRESOS CORRIENTES	1.261.433.151,64	480.874.597,50	303.865.049,54	327.519.516,54	407.340.398,01	1.519.599.561,59
1.1.0.0.00.00.0.0.000	Ingresos Tributarios	738.903.609,44	289.894.236,54	179.761.270,75	186.019.879,80	213.750.524,92	869.425.912,01
1.1.2.0.00.00.0.0.000	Impuestos sobre la propiedad	342.735.622,50	152.643.763,36	81.833.442,80	80.528.916,72	115.494.274,63	430.500.397,51
1.1.2.1.00.00.0.0.000	Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles	342.735.622,50	152.643.763,36	81.833.442,80	80.528.916,72	115.494.274,63	430.500.397,51
1.1.2.1.01.00.0.0.000	Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles ley 7729	342.725.622,50	152.642.908,16	81.833.332,67	80.528.725,92	115.490.227,73	430.495.194,48
1.1.2.1.02.00.0.0.000	Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles ley 7509	10.000,00	855,20	110,13	190,80	4.046,90	5.203,03
1.1.3.1.00.00.0.0.000	Impuestos general sobre ventas y consumo	362.139.986,94	130.784.000,92	91.169.133,34	100.966.698,12	89.213.200,84	412.133.033,22
1.1.3.2.00.00.0.0.000	Impuestos específicos s/ la producción y consumo de bienes y servicios	362.139.986,94	130.784.000,92	91.169.133,34	100.966.698,12	89.213.200,84	412.133.033,22
1.1.3.2.01.00.0.0.000	Impuestos específicos s/ la producción y consumo de bienes,	169.139.986,94	44.772.924,25	55.166.782,92	47.745.493,29	61.732.684,11	209.417.884,57
1.1.3.2.01.02.0.0.000	Impuestos específicos s/ la explotación de recursos naturales y minerales	20.739.986,94	6.046.033,90	4.363.785,04	4.260.707,10	3.539.864,50	18.210.390,54
1.1.3.2.01.04.2.0.000	Impuesto sobre el cemento	122.400.000,00	34.999.918,80	39.064.423,32	38.337.754,51	38.860.405,79	151.262.502,42



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

1.1.3.2.01.05.0.0.000	Impuestos específicos s/la construcción	26.000.000,00	3.726.971,55	11.738.574,56	5.147.031,68	19.332.413,82	39.944.991,61
1.1.3.2.01.09.0.0.000	Otros impuestos específicos s/ la construcción y consumo de bienes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.1.3.2.02.00.0.0.000	Impuestos específicos s/la producción y consumo de servicios	0,00	0,00	0,00	0,00	44.000,00	44.000,00
1.1.3.2.02.03.0.0.000	Impuestos específicos a los servicios de diversión y esparcimiento	0,00	0,00	0,00	0,00	44.000,00	44.000,00
1.1.3.2.02.03.1.0.000	Impuesto sobre espectáculos públicos 6%	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	24.000,00
1.1.3.2.02.09.2.0.000	Otros impuestos específicos a los serv de diversión y esparcimiento 5%	0,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	20.000,00
1.1.3.3.00.00.0.0.000	Otros impuestos a los bienes y servicios	193.000.000,00	86.011.076,67	36.002.350,42	53.221.204,83	27.436.516,73	202.671.148,65
1.1.3.3.01.00.0.0.000	Licencias profesionales, comerciales y otros permisos	193.000.000,00	86.011.076,67	36.002.350,42	53.221.204,83	27.436.516,73	202.671.148,65
1.1.3.3.01.02.0.0.000	Patentes municipales	160.000.000,00	72.441.388,03	29.515.460,58	44.258.748,39	18.807.912,11	165.023.509,11
1.1.3.3.01.09.0.0.000	Otras licencias profesionales comerciales y otros permisos Patentes de licores	33.000.000,00	13.569.688,64	6.486.889,84	8.962.456,44	8.628.604,62	37.647.639,54
1.1.9.0.00.00.0.0.000	Otros ingresos tributarios	34.028.000,00	6.466.472,26	6.758.694,61	4.524.264,96	9.043.049,45	26.792.481,28
1.1.9.1.00.00.0.0.000	Impuesto de timbres	34.028.000,00	6.466.472,26	6.758.694,61	4.524.264,96	9.043.049,45	26.792.481,28
1.1.9.1.01.00.0.0.000	Timbres municipales	32.000.000,00	4.888.425,87	6.086.292,42	3.575.110,16	8.588.795,36	23.138.623,81
1.1.9.1.02.00.0.0.000	Timbres parques nacionales	2.028.000,00	1.578.046,39	672.402,19	949.154,80	454.254,09	3.653.857,47
1.3.0.0.00.00.0.0.000	Ingresos No Tributarios	504.208.558,03	190.980.360,96	121.383.386,81	139.625.662,53	187.748.665,00	639.738.075,30
1.3.1.0.00.00.0.0.000	Venta de bienes y servicios	332.045.208,28	132.972.421,32	73.177.273,86	75.886.245,13	106.798.842,44	388.834.782,75
1.3.1.2.00.00.0.0.000	Venta de Servicios	332.045.208,28	132.972.421,32	73.177.273,86	75.886.245,13	106.798.842,44	388.834.782,75
1.3.1.2.04.00.0.0.000	Alquileres	2.843.946,90	172.500,00	402.500,00	57.500,00	287.500,00	920.000,00
1.3.1.2.04.01.0.0.000	Alquiler de edificio e instalaciones	2.843.946,90	172.500,00	402.500,00	57.500,00	287.500,00	920.000,00



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

1.3.1.2.04.01.1.0.000	Alquiler de mercado	2.843.946,90	172.500,00	402.500,00	57.500,00	287.500,00	920.000,00
1.3.1.2.05.00.0.0.000	Servicios comunitarios	329.201.261,38	132.799.921,32	72.774.773,86	75.828.745,13	106.511.342,44	387.914.782,75
1.3.1.2.05.03.0.0.000	Servicios de Cementerio	9.560.177,60	4.295.598,05	2.209.784,95	2.041.449,56	2.802.123,70	11.348.956,26
1.3.1.2.05.03.1.0.000	Servicio de Cementerio (Venta de Nichos)	11.326.178,28	1.958.271,17	2.284.570,74	3.240.062,43	3.961.854,27	11.444.758,61
1.3.1.2.05.04.0.0.000	Servicios de saneamiento ambiental	308.314.905,50	126.546.052,10	68.280.418,17	70.547.233,14	99.747.364,47	365.121.067,88
1.3.1.2.05.04.1.0.000	Servicio de recolección de basura	214.750.000,00	91.230.996,35	47.907.089,54	50.192.628,62	70.381.167,49	259.711.882,00
1.3.1.2.05.04.2.0.000	Servicio de aseo de vías y sitios públicos	65.807.015,84	22.470.519,00	13.566.286,89	14.389.545,08	19.713.026,00	70.139.376,97
1.3.1.2.05.04.4.0.000	Mantenimiento de parques y obras de ornato	27.757.889,66	12.844.536,75	6.807.041,74	5.965.059,44	9.653.170,98	35.269.808,91
1.3.1.2.05.09.0.0.000	Otros servicios comunitarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.3.1.2.09.00.0.0.000	Otros Servicios	131.830.155,55	31.878.459,32	42.913.248,52	45.475.792,75	58.126.399,66	178.393.900,25
1.3.1.2.09.04.0.0.000	Servicios culturales y recreativos	131.830.155,55	31.878.459,32	42.913.248,52	45.475.792,75	58.126.399,66	178.393.900,25
1.3.1.2.09.04.1.0.000	Derechos entrada a instalaciones Recreativas, Culturales y Deportivas	131.830.155,55	31.878.459,32	42.913.248,52	45.475.792,75	58.126.399,66	178.393.900,25
1.3.1.3.00.00.0.0.000	Derechos administrativos	8.833.194,20	3.557.520,00	975.000,00	4.457.980,00	1.300.000,00	10.290.500,00
1.3.1.3.01.00.0.0.000	Derechos administrativos a los servicios de transporte	6.833.194,20	2.207.520,00	0,00	3.157.980,00	0,00	5.365.500,00
1.3.1.3.01.01.0.0.000	Derechos administrativos a los derechos de transporte por carretera	6.833.194,20	2.207.520,00	0,00	3.157.980,00	0,00	5.365.500,00
1.3.1.3.01.01.1.0.000	Derechos de estacionamiento y terminales	6.833.194,20	2.207.520,00	0,00	3.157.980,00	0,00	5.365.500,00
1.3.1.3.02.00.0.0.000	Derechos administrativos a otros servicios públicos	2.000.000,00	1.350.000,00	975.000,00	1.300.000,00	1.300.000,00	4.925.000,00
1.3.1.3.02.09.0.0.000	Otros derechos administrativos a otros servicios públicos	2.000.000,00	1.350.000,00	975.000,00	1.300.000,00	1.300.000,00	4.925.000,00
1.3.1.3.02.09.1.0.000	Derechos de cementerio	2.000.000,00	1.350.000,00	975.000,00	1.300.000,00	1.300.000,00	4.925.000,00
1.3.2.0.00.00.0.0.000	Ingresos de la propiedad	5.000.000,00	570.465,07	1.170.065,38	839.452,94	1.626.392,13	4.206.375,52
1.3.2.3.00.00.0.0.000	Renta de activos financieros	5.000.000,00	570.465,07	1.170.065,38	839.452,94	1.626.392,13	4.206.375,52



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

1.3.2.3.03.00.0.0.000	Otras rentas de activos financieros	5.000.000,00	570.465,07	1.170.065,38	839.452,94	1.626.392,13	4.206.375,52
1.3.2.3.03.01.0.0.000	Intereses s/cuentas corrientes y otros depósitos en bancos estatales	5.000.000,00	570.465,07	1.170.065,38	839.452,94	1.626.392,13	4.206.375,52
1.3.3.0.00.00.0.0.000	Multas, sanciones, remates y confiscaciones	1.500.000,00	537.370,69	1.748.783,96	797.104,59	872.933,05	3.956.192,29
1.3.3.1.00.00.0.0.000	Multas y sanciones	1.500.000,00	537.370,69	1.748.783,96	797.104,59	872.933,05	3.956.192,29
1.3.3.1.02.00.0.0.000	Multas por atraso en pagos de impuesto	1.500.000,00	537.370,69	1.748.783,96	797.104,59	872.933,05	3.956.192,29
1.3.4.0.00.00.0.0.000	Intereses Moratorios	25.000.000,00	11.464.124,56	1.399.015,09	12.146.096,14	18.997.682,75	44.006.918,54
1.3.4.1.00.00.0.0.000	Intereses moratorios por atraso en pago de impuesto	25.000.000,00	11.464.124,56	1.399.015,09	12.146.096,14	18.997.682,75	44.006.918,54
1.3.9.0.00.00.0.0.000	Otros ingresos no tributarios	0,00	10.000.000,00	0,00	22.990,98	26.414,97	10.049.405,95
1.3.9.9.00.00.0.0.000	Ingresos varios no especificados	0,00	10.000.000,00	0,00	22.990,98	26.414,97	10.049.405,95
1.4.0.0.00.00.0.0.000	Transferencias corrientes	18.320.984,17	0,00	2.720.391,98	1.873.974,21	5.841.208,09	10.435.574,28
1.4.1.0.00.00.0.0.000	Transferencias corrientes del sector público	18.320.984,17	0,00	2.720.391,98	1.873.974,21	5.841.208,09	10.435.574,28
1.4.1.2.00.00.0.0.000	Transferencias corrientes de órganos desconcentrados	3.041.216,00	0,00	0,00	0,00	3.041.216,00	3.041.216,00
1.4.1.2.02.00.0.0.000	Consejo nacional de política pública de la persona joven	3.041.216,00	0,00	0,00	0,00	3.041.216,00	3.041.216,00
1.4.1.3.00.00.0.0.000	Transferencias corrientes de instituciones descentralizadas no empre	15.279.768,17	0,00	2.720.391,98	1.873.974,21	2.799.992,09	7.394.358,28
1.4.1.3.01.00.0.0.000	IFAM ley de licores nacionales y extranjeros	5.279.768,17	0,00	2.720.391,98	1.873.974,21	2.799.992,09	7.394.358,28
1.4.1.3.02.00.0.0.000	Juntas de educación	10.000.000,00					0,00
2.0.0.0.00.00.0.0.000	Ingresos de Capital	1.491.972.174,70	242.275.580,33	242.636.624,15	506.665.936,30	500.404.034,29	1.491.982.175,07
2.4.0.0.00.00.0.0.000	Transferencias de Capital	1.491.972.174,70	242.275.580,33	242.636.624,15	506.665.936,30	500.404.034,29	1.491.982.175,07
2.4.1.0.00.00.0.0.000	Transferencias de Capital del sector público	1.491.972.174,70	242.275.580,33	242.636.624,15	506.665.936,30	500.404.034,29	1.491.982.175,07
2.4.1.1.00.00.0.0.000	Transferencias de capital del Gobierno Central	1.490.986.834,86	242.275.580,33	242.275.580,33	506.328.949,91	500.106.724,43	1.490.986.835,00
2.4.1.1.01.00.0.0.000	Ley de simplificación de eficiencia	1.453.653.481,86	242.275.580,33	242.275.580,33	484.551.160,66	484.551.160,68	1.453.653.482,00



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

	tributaria ley No 8114						
2.4.1.1.02.00.0.0.000	Ley reguladora de los derechos de salida del territorio nacional Ley N°9156	37.333.353,00	0,00	0,00	21.777.789,25	15.555.563,75	37.333.353,00
2.4.1.1.03.00.0.0.000	Partidas específicas Ley 7555	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.4.1.3.00.00.0.0.000	Transferencias de capital de instituciones descentralizadas no empre	985.339,84	0,00	361.043,82	336.986,39	297.309,86	995.340,07
2.4.1.3.01.00.0.0.000	IFAM ley 6909	985.339,84	0,00	361.043,82	336.986,39	297.309,86	995.340,07
3.0.0.0.00.00.0.0.000	Financiamiento	639.616.826,54	0,00	0,00	0,00	746.567.934,93	746.567.934,93
3.3.0.0.00.00.0.0.000	Recursos de vigencias anteriores	639.616.826,54	0,00	0,00	0,00	746.567.934,93	746.567.934,93
3.3.1.0.00.00.0.0.000	Superávit libre	163.124.910,57	0,00	0,00	0,00	164.196.679,62	164.196.679,62
3.3.2.1.00.00.0.0.000	Superávit específico	476.491.915,97	0,00	0,00	0,00	582.371.255,31	582.371.255,31



PRINCIPALES LIMITACIONES PRESENTADAS EN LA EJECUCIÓN DEL PERIODO 2021.

De un análisis de la información financiera y administrativa de la Municipalidad, se identificaron algunas debilidades principales que se presentan en el área administrativa y que debe convertirse en los temas a atención por la administración, son los siguientes:

1. **Situación financiera compleja:** A inicios del año 2021 existía muchísima incertidumbre por la reducción ingresos por transferencias y el impacto económico del país por causa de la pandemia.
2. **Estructura limitada de las unidades que componen el área tributaria y financiera de la Municipalidad.** Se presenta año con año un incremento en la meta de ingresos por recuperar, sin embargo, este debe ir acompañado con el refuerzo de la estructura organizacional, así como una revisión detallada de funciones y sobre carga de tareas que actualmente son evidentes en el día a día.
3. **Seguimiento anual a la actualización tarifaria de todos los servicios que prestan la corporación municipal en acatamiento al reglamento actual.** Para este año, la actualización tarifaria no se aprobó por parte del Concejo Municipal.
4. **Falta de planificación** de los proyectos, debilidad en el seguimiento en las ejecuciones y supervisión para su cumplimiento antes de finalizar el año, evitando así la situación que periodo a periodo se viene repitiendo y que generan altos volúmenes de contrataciones en los dos últimos trimestre del año, que por ende se convierten en compromisos presupuestarios lo cual afecta la calificación de ejecución ante la Contraloría General de República, retrasa la confección de la liquidación presupuestaria y por ende la preparación de informes anuales. Así mismo, se aumenta la posibilidad de riesgos y errores en la información financiera. Todo esto con una consecuencia directa en el interés público.
5. Debilidad en el seguimiento de programas de fiscalización en temas tributarios (no se cuenta con suficientes inspectores).
7. Falta de la implementación de software adecuado que esté de acuerdo con los requerimientos y necesidades actuales de la Municipalidad en función del Marco Normativo Contable y la actividad financiera.
9. Recursos económicos limitados para el financiamiento de proyectos como por ejemplo; mapa catastral, Plan Regulador, aplicación de encuestas de satisfacción y actualización de normativa.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

10. Falta de coordinación y sinergia por los diferentes departamentos involucrados en procesos sustantivos de la institución.

11. Problemas de clima laboral que se evidencian con los datos cuantitativos de este informe, directamente vinculados con una disminución de la eficiencia, eficacia y productividad del personal. Situación que acompañada con los postulados de la *Teoría del Edificio Enfermo*, hacen complejo el cumplimiento de metas, así mismo se detectan reflejos del Síndrome Burnout. Por ende, este cúmulo de aspectos incide directamente en los resultados finales de este gobierno local.

ACCIONES GERENCIALES Y ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN EN EL 2022

❖ Reglamentos Internos:

Con base en el inventario de los reglamentos que posee la institución, se debe establecer la pauta en cuanto a las normas reglamentarias más urgentes de atender, para el mejoramiento de la operativa.

❖ Implementación de Control Interno:

Tomar el proceso de evaluación del control interno como un trabajo sistemático que permitirá el mejoramiento de las diferentes unidades y continuar con las mejoras metodológicas que se han propuesto en todo lo referente a SEVRI, en este sentido debe contarse con el apoyo de las máximas jerarquías y con el respectivo respaldo económico para poder generar estrategias en aras de ir creando procedimientos consecuentes con mecanismos de control y que resulten efectivos a las necesidades institucionales, no trámites de mero cumplimiento normativo.

❖ Si existieran excedentes de ingresos alcanzados para los servicios de recolección, aseo de vías y mantenimiento de parques se recomienda sean invertidos en el mejoramiento de los mismos, con el objetivo de demostrarle al contribuyente de forma palpable la correcta administración de los recursos. De igual forma, realizarse los estudios de ampliación del servicio con base en un análisis de costos-beneficios-sostenibilidad, para no crear rutas que afecten las finanzas del servicio, toda vez que estas han sido subsanadas en cuanto a su situación deficitaria.

❖ **Dar seguimiento a los siguientes temas para el mejoramiento institucional:**



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

- Manejo de residuos sólidos desde ejes estratégicos como el reciclaje que permitan disminuir la cantidad de toneladas producidas en el Cantón dando como resultado menores costos operativos en la parte de tratamiento y disposición final de los residuos, toda vez que como se indicó líneas atrás, este servicios está siendo influenciado financieramente por temas que deben atacarse en el corto plazo.

Aunado a lo anterior, se recomienda con carácter de prioritario no desarrollar ningún tipo de proyecto de ampliación sino se cuenta con un estudio que justifique la sostenibilidad del proyecto a través del tiempo.

- Depuración de base de datos, en este tema es necesario la constitución formal de esta Unidad y fortalecimiento en cuanto a todo tipo de recursos, por lo tanto debe dársele el contenido presupuestario para continuar con esta labor. La cantidad de información que constituye la base de datos de esta corporación municipal exige una actividad de depuración inmensurable.

Una base de datos sin depurar tiene afectaciones negativas tanto en la gestión de cobro, así como la identificación de deudores y gestiones por concepto de reclamos. Aunado a lo anterior, constituye un aspecto fundamental en la determinación de las cuentas por cobrar que deberán incorporarse a los Estados Financieros con base en NICSP, plazo que se encuentra fenecido.

- Fortalecimiento para la Implementación de las NICSP en el departamento de Contabilidad debido a que este requerimiento debe ser efectivo para el 2022 y aún se detecta mucha carencia de recurso humano, material y económico para las diferentes actividades que faltan por iniciar.
- Mejorar la rendición de cuentas por departamentos, esto a través de evaluaciones del desempeño que deben implementarse en el corto plazo con incorporación de indicadores que permitan evaluar propiamente los resultados alcanzados en cada periodo sujeto a medición y refleje la productividad de cada funcionario.
- Realizar la actualización de todas las tasas de forma anual que contenga la categorización respectiva en todos los servicios, acorde con la normativa vigente.
- Actualizar y aprobar los reglamentos necesarios que impacten la recaudación y fiscalización de tributos, respetando los criterios técnicos y legales que exige la normativa vigente.



Municipalidad de Bagaces
Departamento de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
“Cuna de la ecología”

- Aprobar por parte de los máximos jerarcas, las políticas claras en materia de control de gastos y prioridad en los desembolsos, para un uso eficiente de las fuentes de financiamiento y destinar con esto a los proyecto de verdadero impacto.
- Definir una estrategia que solucione el rezago en ejecución que se tiene con la modalidad de compromisos, en virtud que los mismos representan el 25% de los fondos del total gastado en el año. Lo anterior, porque se puede determinar fácilmente que para el primer semestre del periodo ordinario, la parte operativa está ejecutando recursos y proyectos correspondientes al periodo anterior, lo que da como resultado “compromisos presupuestarios” al final del año, ocasionando problemas de manejo de tanto volumen de información y consecuencias que conlleva errores tanto administrativa-operativa y financieramente. **Se recomienda de forma puntual eliminar esta práctica.**

Así las cosas, en cumplimiento de las diferentes normas que involucran el proceso presupuestario, remito a la Alcaldía Municipal el presente informe para su revisión y posterior envío a la Contraloría General de la República, según las indicaciones brindadas por ese ente fiscalizador.

Licda. Fabiola Rojas Chaves
Directora de Gestión Financiera, Tributaria y Administrativa
Municipalidad de Bagaces