

UNIVERSIDAD NACIONAL  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
CENTRO INTERNACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA  
PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE  
POSGRADO PROFESIONAL EN GESTIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS

MODELO DE FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES:  
PROPUESTA DE BUENAS PRÁCTICAS DE FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN PARA  
EL GOBIERNO LOCAL DE ACOSTA

ALLAN DARIO SEGURA PICADO

HEREDIA, COSTA RICA  
SEPTIEMBRE 2023

Trabajo presentado para optar al grado de Magister en Gestión y Finanzas Públicas. Cumple con los requisitos establecidos por el Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad Nacional. Heredia. Costa Rica.

MODELO DE FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES:  
PROPUESTA DE BUENAS PRÁCTICAS DE FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN PARA  
EL GOBIERNO LOCAL DE ACOSTA

ALLAN DARIO SEGURA PICADO

## **HOJA APROBACIÓN.**

Este Trabajo Final de Graduación fue aprobado por el Tribunal Examinador como requisito para optar al grado de Máster en Gestión y Finanzas Públicas– CINPE – UNA

---

Ph.D. Olman Segura Bonilla  
**Coordinador del Posgrado a.i.**

---

Dra. Mary Luz Moreno Díaz  
**Profesor del curso Seminario de Investigación Aplicada**

---

Ph.D. Keynor Ruiz Mejías  
**Lector No. 1**

---

Mag. Esteban Araya Salazar  
**Lector No. 2**

---

Allan Dario Segura Picado  
**Sustentante**

# Contenido

Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras.....	vi
Resumen Ejecutivo.....	vii
Summary.....	viii
Introducción.....	ix
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Justificación del problema.....	7
1.3 Problema.....	8
1.3.1 Sobre la recaudación.....	10
1.3.1.1 Morosidad.....	10
1.3.1.2 Propiedades.....	11
1.3.1.3 Actualización de datos e información.....	12
1.3.2 Sobre la gestión municipal.....	12
1.3.2.1 Transferencias de responsabilidades.....	12
1.3.2.2 Sobre el modelo de gestión.....	13
1.4 Objetivos.....	16
1.4.1 Objetivo general.....	16
1.4.2 Objetivos específicos.....	16
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO- METODOLÓGICO.....</b>	<b>17</b>
2.1 Marco teórico.....	17
2.1.1 Modelos de gestión pública.....	17
2.1.2 Gestión pública territorial.....	21
2.1.3 Gobiernos locales en Costa Rica.....	24
2.1.4 Presupuesto y ciclo presupuestario.....	26
2.1.5 Fuentes tradicionales de ingresos.....	27
2.2 Marco metodológico.....	30
2.2.1 Enfoque de la investigación.....	30
2.2.2 Método.....	30
2.2.3 Técnicas e instrumentos.....	31
2.2.4 Fuentes de información.....	33

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	34
3.1 El modelo de financiamiento de la Municipalidad de Acosta.....	34
3.1.1 Análisis horizontal de los ingresos y egresos .....	42
3.1.2 Análisis vertical de los ingresos y los egresos.....	44
3.1.3 Situación estructural presupuestaria y de ejecución de los recursos .....	46
1.2 Gestión del gobierno local de Acosta.....	49
CAPITULO IV: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA ATENCIÓN DEL FINANCIAMIENTO Y LA GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL DE ACOSTA.....	56
CONCLUSIONES.....	66
Referencias .....	70
Anexos .....	75

## Índice de tablas

**Tabla 1** Costa Rica: Fuentes de ingresos de los Gobiernos Locales8

**Tabla 2** Modelos de la gestión Pública según Chica (2011).19

**Tabla 3** Costa Rica: Fuentes de financiamiento Gobiernos Locales. Municipalidad de Acosta.25

**Tabla 4** Instrumentos por utilizar en la investigación por objetivo.32

**Tabla 5** Problemas asociados a la recaudación de ingresos por tipo de ingreso38

## Índice de figuras

**Figura 1** Costa Rica: Distribución porcentual de los ingresos de los gobiernos locales por tipo de fuente (2021)4

**Figura 2** Costa Rica. Distribución de ingresos Municipalidad de Acosta para 2021 (en porcentajes)9

**Figura 3** Costa Rica: Ingreso por tipo de financiamiento, Municipalidad de Acosta 2014-202137

**Figura 4** Costa Rica: Ingresos, egresos y superávit de la Municipalidad de Acosta 2014-202140

**Figura 5** Costa Rica: Comparación de ingreso real, gasto real y gasto presupuestado de la Municipalidad de Acosta 2014-202141

**Figura 6** Costa Rica: Subejecución presupuestaria de la Municipalidad de Acosta 2021-2014.46

**Figura 7** Costa Rica: Comportamiento de la subejecución presupuestaria de la Municipalidad de Acosta 2021-2014.47

**Figura 8** Estructura Organizativa del Gobierno Local de Acosta50

**Figura 9** Lineamientos Estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del Gobierno Local de Acosta.56

## Resumen Ejecutivo

La existencia de Gobiernos Locales robustos capaces de ofrecer servicios eficientes y eficaces a la ciudadanía requiere de municipalidades sostenibles con el tiempo, con la capacidad de tomar decisiones para hacer cambios en la forma en la que se gestiona y administran los recursos disponibles. La Municipalidad de Acosta no se escapa de problemas como la recolección de los ingresos, la ejecución de su presupuesto y la administración general de los recursos.

Se realiza un abordaje del marco teórico desde los modelos de gestión pública poniendo énfasis en la administración de los territorios, así como el ciclo presupuestario en el cual están inmersos. Se trabajó con un enfoque mixto que permitió realizar un análisis crítico de los egresos e ingresos de la institución, y por medio de entrevistas a autoridades y funcionarios se profundiza en aspectos de mejora que permitan tener una mejor gestión.

Es posible evidenciar la existencia de oportunidades de mejora tanto en la parte financiera como en la gestión administrativa del municipio, dado que en la actualidad presenta un déficit presupuestario, limitaciones en la gestión administrativa para la recolección de ingresos propios, seguimiento y evaluación tanto de los procesos internos como de cada uno de los servicios que brinda a la ciudadanía.

Por esta razón se presenta en el capítulo IV los "Lineamientos estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del gobierno local de Acosta" que es una propuesta de lineamientos y buenas prácticas que pueden ser implementadas por la Municipalidad de Acosta que permita controlar el crecimiento de los egresos, definición de prioridades en la ejecución de los recursos y facilitar el seguimiento e innovar en la gestión de los procesos en los cuales la municipalidad está involucrada.

## Summary

The existence of robust Local Governments capable of offering efficient and effective services to citizens requires sustainable municipalities over time, with the ability to make decisions and changes in the way in which available resources are managed and administered. The Municipality of Acosta does not escape problems such as the collection of income, the execution of its budget and the general administration of resources.

An approach to the theoretical framework is made from public management models, placing emphasis on the administration of the territories, as well as the budget cycle in which they are immersed. We worked with a mixed approach that allowed a critical analysis of the institution's expenses and income, and through interviews with authorities and officials to delve into aspects of improvement that allow for better administration.

Once the respective analyzes have been carried out, it is possible to demonstrate the existence of opportunities for improvement both in the financial part and in the administrative management of the municipality, given that it currently presents a budget deficit, administrative limitations for the collection of its own income, monitoring and evaluation of both internal processes as well as each of the services it provides to citizens.

For this reason, Chapter IV presents the "Strategic guidelines for the financing and management of the local government of Acosta", which is a proposal of guidelines and good practices that can be implemented by the Municipality of Acosta that allows controlling the growth in expenditures, definition of priorities in the execution of resources and facilitating monitoring and innovating in the management of the processes in which the municipality is involved.



## Introducción

La presente investigación corresponde al Trabajo Final de Graduación denominado "Modelo de Financiamiento y Gestión de los Gobiernos Locales: Propuesta de Buenas Prácticas de Financiamiento y Gestión para el Gobierno Local de Acosta" para optar por el grado Máster en Gestión y Finanzas Públicas del Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible de la Universidad Nacional de Costa Rica.

Se parte de la premisa de los gobiernos locales con un bien público fundamental para la generación de desarrollo en las comunidades, como entres responsables de la prestación de servicios, aspectos tributarios, actividades sociales y económicas del cantón. Teniendo presente los mayores estándares de eficiencia, eficacia y transparencia con la ciudadanía.

Esta investigación tiene la particularidad de desarrollarse en un cantón rural de Costa Rica, que según la Contraloría General de la Republica es de ingresos bajos y que cuenta con una serie de problemáticas en la gestión administrativa y financiera. Tiene como objetivo analizar el modelo de financiamiento y gestión municipal del gobierno local del cantón de Acosta para el conocimiento de las problemáticas que se presentan en la recaudación de los ingresos y la prestación de servicios.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se realizó la respectiva revisión bibliografía de instrumentos de planificación local, la legislación nacional vigente, el marco conceptual desde diversos posicionamientos de autores relacionados a esta temática, así como de experiencias que se han desarrollado en diferentes países. Además, se aplicaron entrevistas a autoridades locales y funcionarios municipales que permitió identificar algunos elementos claves en la gestión de los presupuestos.

El presente trabajo está conformado por cinco capítulos. El capítulo I contempla los antecedentes de investigación y la raíz del problema que enfrenta el gobierno local, así de porque es importante abordar el tema. En el capítulo II se realiza un abordaje

del marco teórico de los gobiernos locales, de la gestión pública y el ciclo presupuestario, además, se evidencia el enfoque y tipo de investigación a realizarse, así como de las técnicas a utilizarse para la recopilación, procesamiento y análisis de la información.

Para el capítulo III denominado financiamiento y gestión de la Municipalidad de Acosta se desarrolla el análisis de resultados a partir de la información obtenida en las entrevistas a profundidad, y del análisis de los datos presupuestarios que fueron utilizados para la investigación.

Durante el capítulo IV se presenta lo que se ha denominado los "Lineamientos estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del gobierno local de Acosta " la cual es una propuesta de buenas prácticas de acuerdo con los nuevos modelos de gestión pública para abordar las problemáticas que presenta la municipalidad.

Para finalizar en el capítulo V, se presentan las conclusiones del trabajo de investigación, es importante mencionar que este trabajo permite tener una aproximación a la realidad del gobierno local con el fin de conocer cómo se desarrollan los procesos de gestión y financiamiento con el objetivo de que puedan mejorarse de acuerdo con los parámetros de eficiencia, eficacia y transparencia.

# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

## 1.1 Antecedentes

La prestación de servicios públicos es tarea de diferentes entidades, según lo establece la Constitución Política de Costa Rica aprobada en 1949 en sus artículos 2,6,9 y 169. Algunas de estas entidades creadas para la atención de estos servicios son los Ministerios, las Instituciones autónomas, descentralizadas y los Gobiernos Locales entre otras. Dentro de estas responsabilidades otorgadas por la Constitución Política existen tareas que les corresponden exclusivamente a los gobiernos locales como lo es la recolección de residuos sólidos, mantenimiento de vías cantonales, entre otras. También, tienen asignadas responsabilidades en actualización de mapas catastrales, el cobro de impuestos de bienes muebles para la construcción de obra pública que responda a las necesidades de las comunidades y personas que residen en el territorio entre otras funciones. Por ello, se establece en el artículo 169 de la Constitución Costarricense:

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. (...)

Además, el artículo 4 del código municipal vigente en el país desde 1998, establece las competencias y las calidades de los gobiernos locales, así como la determinación de la autonomía política, administrativa y financiera de los municipios. Dentro de sus atribuciones se incluyen las siguientes:

- a) Dictar los reglamentos autónomos de organización y de servicio, así como cualquier otra disposición que autorice el ordenamiento jurídico.
- b) Acordar sus presupuestos y ejecutarlos.

- c) Administrar y prestar los servicios públicos municipales, así como velar por su vigilancia y control.
  - d) Aprobar las tasas, los precios y las contribuciones municipales, así como proponer los proyectos de tarifas de impuestos municipales.
  - e) Percibir y administrar, en su carácter de administración tributaria, los tributos y demás ingresos municipales.
- (...)

La gestión pública, ejecutada por medio de estas atribuciones, es fundamental en todo el proceso para el cumplimiento de las obligaciones, pero depende de una serie de factores que permita cumplir las metas planteadas. Entre los factores que se pueden destacar son: el presupuesto, la calidad de los objetivos traducidos en planes y por supuesto, contar con diferentes herramientas que les permite tener un control presupuestario y operativo dentro de la administración.

En los últimos años con el avance del internet y la tecnología, a la administración pública se le presta más atención, pues la ciudadanía tiene acceso a controlar la eficiencia, transparencia y la calidad de los servicios que se le brindan, por lo que es necesario contar con las mejores prácticas de acuerdo con el sector al que se pertenezca. Al respecto García (2007) plantea lo siguiente en relación en cómo apreciar la gestión pública.

Enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones (p.8)

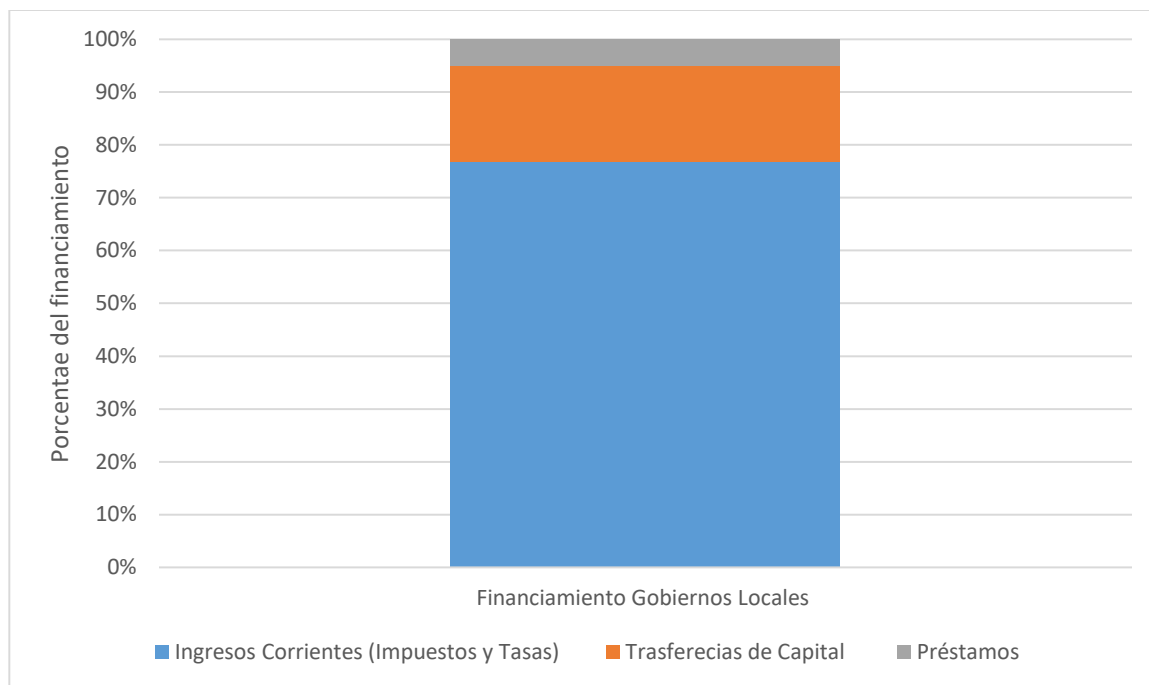
Empero, para poder cumplir todos estos planteamientos y objetivos establecidos, se requieren de recursos financieros para atender las diferentes actividades planteadas por los gobiernos locales. En la materia, tanto la Constitución Política como el Código Municipal faculta a los municipios de contar con recursos por medio de ingresos tributarios (Impuestos), Ingresos no tributarios (prestación de servicios), transferencias (otorgadas por el Estado), o Préstamos.

En Costa Rica es posible identificar dos tipos de impuestos: los directos (de renta, territoriales) y los indirectos (sobre las ventas, sobre el consumo) (CEJIL, 2006). Todos estos tienen finalidades distintas establecidas en la legislación, algunos de estos son recolectados por medio de los gobiernos locales mientras que otros son recibidos directamente en las arcas del Estado por parte del Ministerio de Hacienda como ente autorizado para esa acción.

Para el año 2021 la CGR les aprobó a los Gobiernos Locales de Costa Rica la suma de ₡531.711 millones (quinientos treinta y un mil setecientos once mil millones de colones), de los cuales el 76% representa ingresos por impuestos y tasas, el 18% transferencias del Estado y 5% por préstamos por lo que es posible observar que la composición de ingreso recae principalmente en los ingresos propios de impuestos y tasas como se puede observar en la figura 1.

**Figura 1**

Costa Rica: Distribución porcentual de los ingresos de los gobiernos locales por tipo de fuente (2021)



Sin embargo, al momento de la recolección de los ingresos corrientes por parte de los municipios para cumplir las obligaciones que le asigna la ley, existen una serie de problemáticas que de no ser atendidas ponen en riesgo el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos planteados por la administración. Estas problemáticas, varían dependiendo de las particularidades de cada gobierno local, pues las realidades son muy distintas en los territorios del país, por ejemplo, las dimensiones de los municipios o el personal con el que se cuenta.

Sobre este aspecto, el Índice de Gestión de Servicios Municipales del 2021 (CGR, 2021), de la Contraloría General de la República (CGR), determinó que algunos de los servicios prestados por los gobiernos locales presentan hasta un 60% de morosidad en el cobro, entre los que se pueden mencionar el servicio de recolección de residuos, servicio de aseos de vías y sitios públicos entre otros. Por lo anterior, la CGR determinó que se pone en riesgo el funcionamiento en la prestación de servicios públicos prestados.

Con los altos porcentajes en la morosidad en el pago del Impuesto de Bienes Muebles, así como en la prestación de servicios de los cantones como lo ha señalado la CGR (2009) en el informe denominado Análisis y Opinión sobre la gestión de los gobiernos locales, indica la necesidad de analizar el modelo de financiamiento y gestión municipal de los Gobiernos Locales en Costa Rica.

Además, el informe DFOE-DL-IF-10-2014 la auditoría de carácter especial acerca de la morosidad en las municipalidades de la Provincia de Limón señaló, que entre los problemas para la recaudación se encuentra la falta de recursos tecnológicos, la falta de políticas y procedimientos, la evasión del pago de los tributos, entre otros. Continúa señalando que la morosidad causa "Pérdida de confianza y legitimidad de la municipalidad ante los contribuyentes, al no cumplir con su programación de objetivos y metas, o al no brindar servicios públicos en la cantidad y calidad requeridos." (CGR, 2014; pág. 12).

Por lo que es importante indicar que los altos niveles de morosidad pueden exponer ante *shock* externos aún más el financiamiento de proyectos para el cumplimiento de objetivos municipales. Ramírez (1998) con su tesis doctoral, hace un aporte importante preguntándose si están los municipios expuestos a las situaciones de crisis económicas, y la respuesta es que sí, porque pueden verse afectadas por diversas situaciones internas o shocks externos.

Adicionalmente, la CGR, en el año 2020 publicó el informe "Seguimiento de la gestión pública sobre el endeudamiento de los gobiernos locales", en el cual se determina que del 2015 al 2019, alrededor de 66 de las 82 municipalidades para ese entonces tuvieron un incremento del 91,7% en la deuda, principalmente para el financiamiento de proyectos de desarrollo y la continuidad de servicios públicos.

Se suma que en algunos cantones en el país cuentan con territorios dedicados a las casas de bien social, por lo que estas están exentas del pago del IBI, además, la legislación permite que las personas propietarias cuando cuentan con una sola propiedad a su nombre y que su valor es menor a lo establecido en la

legislación se encuentren exentas al pago del impuesto a las propiedades. De igual manera la ley 7527 “Ley General de Arrendamientos Urbanos y Suburbanos”, estable otras excepciones para el pago de impuesto a los Bienes Inmuebles.

Durante la revisión de bibliografía para construir el estado del arte, se logra determinar principalmente, investigaciones sobre la descentralización de recursos en la cual autores como Rivera (2005), Yáñez (1991), coinciden en la necesidad de contar con los recursos humanos, financieros y técnicos necesarios para hacer frente a las responsabilidades de cara a asumir nuevas tareas. Otro de los temas que se abordan en las investigaciones es la planificación y presupuestación de los recursos municipales.

Además, existe una amplia trayectoria de investigación en relación con la presupuestación participativa en los gobiernos locales que es definida como una herramienta para la transparencia, la participación y el empoderamiento de las comunidades en ese sentido autores como Gómez (2007), Guillen (2009), Merino (2009) y Arriaza (2012) han escrito ampliamente sobre el tema.

Por último, otro de los conglomerados de investigación son las propuestas de transparencia de las gestiones municipales que principalmente dan aportes a la implementación de estrategias para el gobierno abierto y acceso a datos públicos, acá se pueden señalar a autores como Romero & Alvarado (2022), Zayas Campas, M.D., González Velásquez, L.M., & Barrón Wilson, M. (2021). Estas investigaciones son principalmente desarrolladas en los últimos años y como bien lo indica Gómez, (2018) “las nuevas herramientas tecnológicas y la democratización de Internet han potencializado la manera en que el ciudadano puede ser parte de la construcción de las decisiones públicas ” (p. 28).



Por lo anteriormente expuesto, esta investigación analiza el modelo de financiamiento y gestión municipal de la Municipalidad de Acosta, con el fin de proponer a las personas administradoras del municipio buenas prácticas de gestión pública para el funcionamiento de estas entidades.

## **1.2 Justificación del problema**

En el caso de esta investigación existen tres espacios de justificación, el primero es teórico desde el aporte de otros estudios sobre financiamiento de los gobiernos locales, el segundo es práctico en relación con la importancia de contar con un proyecto que analice el modelo de financiamiento y gestión municipal de Costa Rica en la actualidad, por último, metodológico de lo que se espera al final del proceso y que las recomendaciones logren ser incorporadas dentro de las instituciones.

Desde el punto de vista teórico no es posible encontrar investigaciones nacionales ni internacionales en relación con alternativas de financiamiento municipal. Uno de los acercamientos es el estudio de las Características Estructurales del Sector Municipal en América Latina del Banco Interamericano de Desarrollo (2010) que describe la comparación de los ingresos de los gobiernos locales en América Latina. Sin embargo, como se detalló en el apartado de los antecedentes es posible encontrar investigaciones en relación con los gobiernos locales en varios conglomerados que son descentralización, presupuestos participativos, transparencia en la gestión local, la planificación y la presupuestación de los recursos municipales.

Por lo tanto, al tratarse de un tema novedoso, desde lo práctico, permite realizar un análisis de la forma en la cual se gestionan y financian los gobiernos locales y puede permitir la discusión de cuáles deberían ser algunas de las alternativas de financiamiento y gestión municipal; entendiendo que actualmente el contexto es diferente a cuando fue aprobado el modelo de gestión y financiamiento municipal por ejemplo, el aumento de la población y el aumento en las competencias por parte de las alcaldías.

Desde lo metodológico, se trabajará en un estudio de caso que permitirá un punto de partida sobre el fenómeno del modelo de financiamiento y gestión de los gobiernos locales en Costa Rica, específicamente en la Municipalidad de Acosta. Con esta investigación se pretende realizar un aporte sobre el funcionamiento del gobierno local analizado, por medio de la discusión del modelo actual de financiamiento y gestión, con el fin de generar la información pertinente para la toma de decisiones que apoyen la gestión pública desde los municipios, específicamente la del cantón de Acosta por ser este un caso de estudio en dicho gobierno local.

### 1.3 Problema

Como lo menciona el Código Municipal de Costa Rica de 1998 con sus reformas, contar con recursos para el financiamiento de proyectos en las comunidades es parte de las tareas de la administración de los gobiernos locales

En la actualidad el presupuesto de las municipalidades en el país tiene distintas fuentes de ingresos, algunos son recolectados por la propia institución, otros por transferencia de parte del gobierno central y algunos provienen de leyes específicas según lo establecido en el marco normativo como se observa en la tabla 1.

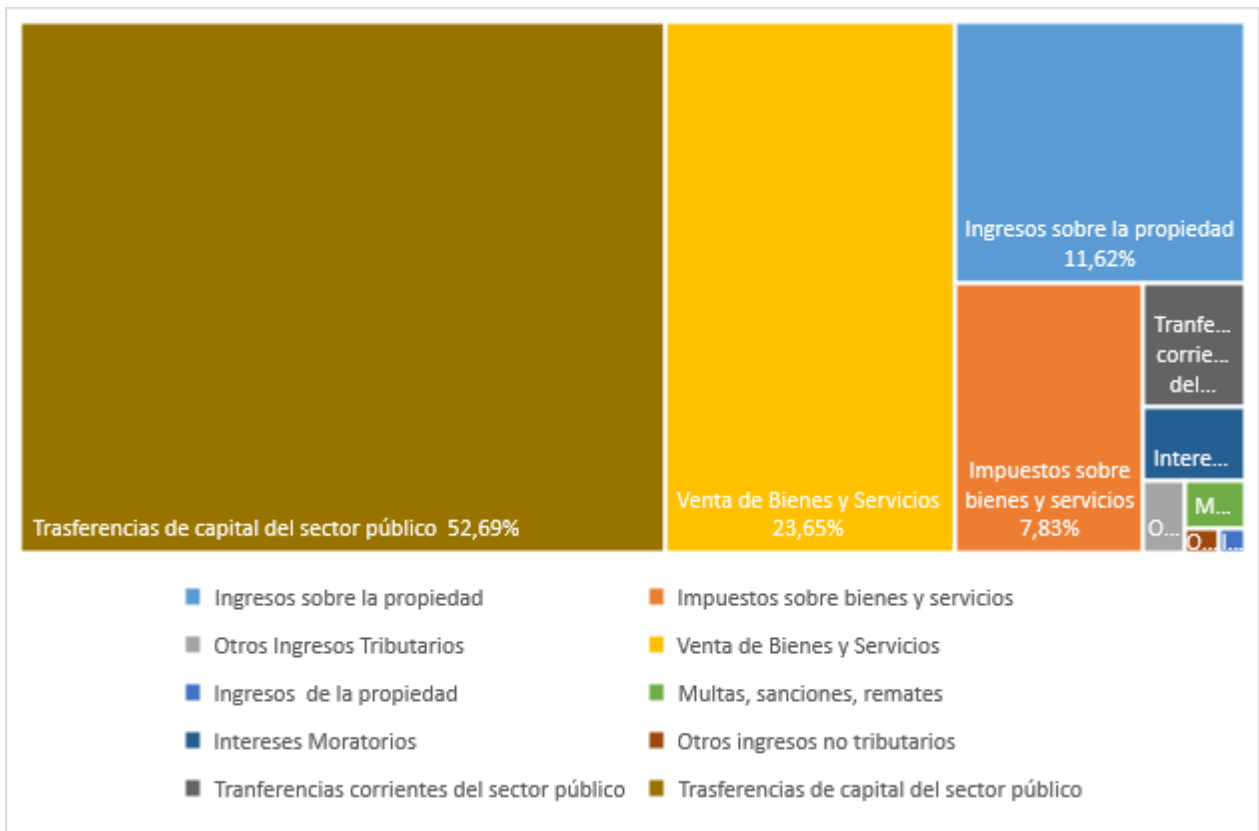
**Tabla 1**  
Costa Rica: Fuentes de ingresos de los Gobiernos Locales

<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Ley de creación</b>	<b>Articulado</b>
<b>Tributos, tasas y servicios</b>	Ley 7794 Código Municipal de Costa Rica	Artículos 77, 77 bis y 83
<b>Impuesto de Bienes y Muebles</b>	Ley 7509 Impuesto sobre bienes y muebles	Artículos 1 y 2.
<b>Transferencias de capital</b>	Ley 8801. Ley General de transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades	Artículo 5
	Ley 6909 Venta Antiguo Palacio Municipal San José: Crea Impuesto	Artículo 3

Si bien existen diferentes fuentes de ingresos para el financiamiento de los gobiernos locales, algunos de estos ya cuentan con destinos específicos para determinados gastos según la legislación, otras de las fuentes de ingresos provenientes al cobro de tasas por prestación de servicios tienen más flexibilidad para la ejecución de financiamiento de proyectos.

**Figura 2**

Costa Rica. Distribución de ingresos Municipalidad de Acosta para 2021 (en porcentajes)



En la figura 2 es posible observar la distribución porcentual de los ingresos en la Municipalidad de Acosta durante el año 2021, el cual ascendió a 2 570 millones de colones (dos mil quinientos setenta millones de colones), las transferencias de capital por parte del gobierno central son el principal ingreso representando el 52,62% de los ingresos, seguido por la venta de bienes y servicios y el ingreso sobre el impuesto a la propiedad. Cabe señalar que la suma de los otros ingresos no representa ni el 5% del total del presupuesto municipal por lo que su aporte es poco significativo.

En el caso de las transferencias que se perciben por parte del gobierno central, estas se reciben de manera directa a las arcas de la municipalidad de manera bimensual o anual, sin embargo, las otras fuentes de ingresos contienen una serie de problemas para la recolección por parte del gobierno local, como lo ha detallado la CGR en diversos informes, por ejemplo, la no declaración de las propiedades, el olvido en el pago de los impuestos, el no contar con sistemas de alerta temprana o el no disponer con el personal suficiente para dar el servicio de la mejor manera.

### 1.3.1 Sobre la recaudación

#### 1.3.1.1 Morosidad

Sobre la materia, en la resolución GCMA-01-2022, emitida por el Departamento de Gestión de Cobros, la Municipalidad de Acosta a setiembre del año 2022 contaba con 6 422 personas morosas en el pago de los bienes inmuebles y servicios para un total de ¢ 953 389 642 (novecientos cincuenta y tres millones, trescientos ochenta y nueve mil, seiscientos cuarenta y dos colones) sin poder cobrar; recursos de los cuales no pueden disponer para financiar proyectos.

Por esta razón, en cuanto a la morosidad la Municipalidad de Acosta, ha requerido de alternativas que permitan contar con recursos frescos. Tras el análisis y tras definir que el personal del Departamento de Cobros no podría hacer frente a la carga de trabajo, se aprobó la contratación de un tercero por medio de un servicio de cobro administrativo y judicial, para llamar y notificar a las personas que se

encontraban pendientes de pago con el fin de llegar a arreglos de pago correspondientes, dicha contratación fue aprobada mediante notificación DCA-0805 del 10 de marzo del 2020 por parte de la CGR.

Este procedimiento de contratación como alternativa trajo como resultado el aumento de los ingresos propios, sin embargo, no fue suficiente pues no todas las personas notificadas se acercaron a realizar el pago o no cuentan con los recursos suficientes para ponerse al día y seguir pagando sus obligaciones.

#### 1.3.1.2 Propiedades

Otra problemática en cuanto a la recaudación es la existencia de propiedades que se encuentran exentas del pago de los impuestos de bienes inmuebles, por distintos motivos incluidos en la legislación, entre ellas se encuentra las propiedades que tienen una casa de bien social, los dueños de propiedades que cuentan con un solo terreno y su valor es menor a lo indicado por la legislación.

Dentro de estas limitantes en las propiedades, se puede señalar la existencia de un porcentaje del cantón que no cuenta con la titulación de tierras por problemas históricos como es el caso de la Finca denominada Caspirola en el distrito de Sabanillas sobre el cual hay un expediente 22 781 en la Asamblea Legislativa.

A esto, se le suma otra condición que presenta particularmente el cantón de Acosta, dado que este territorio es uno de cantones con mayores pendientes del país, por lo que algunos de sus terrenos no cuentan con una persona dueña y por lo tanto no se desembolsan ningún pago por la propiedad

### 1.3.1.3 Actualización de datos e información

Esta problemática está asociada principalmente a la falta de actualización de datos de las personas contribuyentes, así como del registro de propiedades en el sistema de información. Por lo anterior, no se cuenta con la información suficiente para realizar los procesos de notificación de cobro administrativo cuando así corresponde.

Por medio de una consulta al Departamento de Gestión de Cobros de la Municipalidad de Acosta en julio del 2023, se obtuvo que en el cantón se registran un total de 14 375 contribuyes, de los cuales 4 830 se encontraban en mora al 31 de marzo del 2023 y de esos 2 367 no cuentan con ningún tipo de información para realizar las notificaciones de cobros.

Adicionalmente, el Departamento de cobros indica que, en la actualidad, existen 8 000 propiedad no declaradas en el cantón de las cuales no se tiene registro en el sistema municipal, pero aparecen registradas en el Registro Nacional de la propiedad, principalmente en los distritos de Sabanillas y Guatil.

### 1.3.2 Sobre la gestión municipal

#### 1.3.2.1 Transferencias de responsabilidades

En esta línea, una de las problemáticas que afronta el municipio es la creación de nuevas responsabilidades sin el traslado de recursos financieros o la creación de nuevos ingresos para atenderlas. Entre las nuevas responsabilidades se encuentran la creación de la Oficina de la persona adulta mayor y de personas en situación de discapacidad, la Oficina de la mujer y la Policía Municipal, entre otras.

De igual manera se encuentra un proyecto de ley en la corriente legislativa, el expediente N°20 376 para la creación de Comités Cantonales de Cultura con los recursos existentes. Si bien estas iniciativas han tenido un avance a pesar de no contar con el traslado de recursos también existe legislación y las condiciones para que gobierno central traslade las responsabilidades y los recursos a los gobiernos locales.

Tal es el caso de la ley N°8 114 Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias que trasladó recursos del impuesto de los combustibles a las municipalidades para la atención de los caminos el cual ha tenido significativos resultados en la gestión vial de país, y existe un proyecto de ley bajo el expediente N°22 670 transferencia de competencias: atención plena y exclusiva del equipamiento e infraestructura educativa; es importante mencionar que este último proyecto de ley traslada tanto las competencias como los recursos.

#### 1.3.2.2 Sobre el modelo de gestión

Cabe destacar que el modelo de gestión municipal está dado en la legislación nacional por medio del Código Municipal, en el cual se determinan las responsabilidades y el funcionamiento de un gobierno local, sin embargo, de acuerdo con las dimensiones del municipio los modelos de gestión tienen diferencias por la cantidad de departamentos, de personal, así como la capacidad administrativa y operativa para responder a las demandas locales.

La CGR por medio del informe Nro. DFOE-LOC-IF-00021-2022 auditoria de carácter especial sobre la implementación del modelo de gestión para resultados en la Municipalidad de Acosta, determinó una serie de hallazgos que deben alertar a las autoridades con el objetivo de mejorar el uso de recursos. De los que se destaca el siguiente.

El modelo de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) pretende orientar a las instituciones y órganos públicos hacia una dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, en un ciclo de mejoramiento continuo de sus procesos que permita incrementar el desempeño institucional y la mejora de los productos o servicios que brinda a la comunidad. (CGR, 2022; pág. 4)

Entre los resultados hallados por la CGR (2022), se encuentran que la planificación estratégica requiere mejoras que impulsen la gestión para resultados de la Municipalidad; Se determina que el proceso presupuestario requiere desarrollar acciones relacionadas con las proyecciones de sostenibilidad; además se identificó la necesidad de establecer regulaciones internas para la gestión de proyectos institucionales y de inversión pública; y la importancia de formalizar e implementar mecanismos de control para dar el seguimiento y evaluación pertinente de la gestión a nivel institucional. El mismo informe determina lo siguiente:

“... no contempla indicadores claros y medibles; la identificación de los riesgos relevantes asociados al logro de las metas y objetivos estratégicos, así como las medidas que permitan administrarlos. Sumado a lo anterior, no se cuenta con procedimientos para caracterizar a la población objetivo y sus necesidades. Además, no se logró identificar la determinación de la capacidad institucional para la atención de las necesidades a solventar en el largo y mediano plazo. Asimismo, la Municipalidad no desarrolla capacitaciones oportunas de sus funcionarios, con el fin de optimizar el desempeño de sus funciones. (CGR, 2022; pag. 4)

Por lo que los resultados que son determinados por el ente contralor tienen que ser atendidos para mejorar la gestión pública y hacer un uso eficiente de los recursos municipales.



Sin lugar a duda es importante que el país pueda discutir sobre el actual modelo de financiamiento y gestión de los gobiernos locales dado que han transcurrido más de 20 años desde la aprobación de la legislación del código municipal. Por la tanto, a lo largo de esta investigación se quiere determinar ¿Cuáles deberían ser las buenas prácticas de financiamiento y gestión municipal que podrían implementarse por la Municipalidad de Acosta para contribuir a la recaudación de ingresos y a la gestión administrativa del gobierno local?

## **1.4 Objetivos**

### 1.4.1 Objetivo general

Analizar el modelo de financiamiento y gestión municipal del gobierno local del cantón de Acosta para el conocimiento de las problemáticas que se presentan en la recaudación de los ingresos y la prestación de servicios.

### 1.4.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar el modelo de financiamiento de gobierno local de Acosta para la identificación de las problemáticas que se presentan en el mismo.
2. Identificar las problemáticas con las que cuenta el gobierno local de Acosta en la gestión municipal que limitan el accionar del municipio en cuanto a la prestación de servicios
3. Desarrollar una propuesta que permita la generación de buenas prácticas para la gestión financiera y la gestión administrativa para el Gobierno Local de Acosta.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO- METODOLÓGICO**

### **2.1 Marco teórico**

La presente sección contiene una serie de aspectos conceptuales que permiten un mejor entendimiento del modelo de financiamiento y gestión de los gobiernos locales con el fin de encontrar nuevas herramientas para la gestión pública en un contexto en el cual los recursos son cada vez más limitados y las posibilidades de creación de nuevos impuestos para el financiamiento cuentan con oposiciones políticas.

El presente estudio se aborda desde el enfoque de una gestión pública eficiente, en la cual el cumplimiento de objetivos está asociado a los recursos disponibles en la institucionalidad.

#### **2.1.1 Modelos de gestión pública**

Como bien lo menciona Vallés (2006) no existe organización política sin comunidad humana y es que la población por medio de distintos acuerdos le dio a la institucionalidad la responsabilidad de los asuntos del Estado y de los asuntos públicos, sin embargo, en los últimos años esta ha perdido legitimidad. "Ante la crisis de legitimidad que sufren los Estados y las administraciones públicas de Latinoamérica, la modernización de ambos elementos constituye un requisito impostergable y necesario para incrementar los niveles de vida de la región" (Torres, 2008, p. 11)

Han existido diferentes modelos o enfoques de la gestión pública que tienen como fin la búsqueda de modernizar el aparatado público. Desde los años 80 en la esfera mundial nuevas formas se comienzan a utilizar en el sector público, a raíz de las experiencias en el sector privado. Así lo señala Les Metcalfe (1993), cuando indica el desarrollo de "un movimiento a nivel mundial que tiende a mejorar la gestión pública mediante la utilización de conceptos, herramientas y técnicas de

gestión, muchas de las cuales fueron originalmente desarrolladas por el sector privado” (p. 79)

Esta misma autora señala que los rápidos cambios y demandas a los que tienen que hacer frente los gobiernos son parte de los retos que afronta la administración pública, pues las organizaciones con las que se relacionan y buscan sus objetivos sectoriales sean resultados de una manera rápida.

Los retos a los que se enfrenta la gestión pública tienen su origen en dos aspectos interrelacionados del sistema de gobierno actual: el ritmo y el tipo de cambio con los que el gobierno debe gestionar, y el hecho de que el gobierno opera mediante grupos de organizaciones interdependientes, en vez de mediante organizaciones independientes que simplemente persiguen el cumplimiento de sus objetivos. (Les Metcalfe, 1993, p. 80)

Estos retos son lo que exigen una modernización en la gestión pública de lo que se conoce como la administración tradicional. Winberg (1994) destaca tres aspectos que deben de ser atendidos, los cuales son la incorporación de la competitividad, la comunicación y la informática. Por lo que la modernización de la gestión pública es fundamental dado que existe una falta de recursos en el sistema; con la globalización se deben de aprovechar los recursos para mejorar los servicios.

Hughes (1994) menciona que la nueva gestión pública (NGP) tiene diferentes enfoques dependiendo de las personas autoras y los resultados que se esperan obtener, pero que todos tienen tres puntos en común. El primero es que sin importar el nombre o el enfoque representa un cambio del modelo tradicional; como segundo aspecto, se busca una mayor flexibilidad de las organizaciones en el quehacer institucional; y en el tercero, se incorporan indicadores para una evaluación permanente de los programas.

Distintos enfoques, distintas metodologías y herramientas son las que diferencian la gestión pública de la administración tradicional poniendo énfasis en la ciudadanía y la gestión por resultados. En este sentido, Chica (2011) realiza un

ejercicio descriptivo en cuanto a enfoques y abordajes de distintos autores en relación con la nueva gestión pública, durante su investigación logra el análisis de seis tipos de modelos que se describen en la tabla 2.

**Tabla 2**

Modelos de la gestión Pública según Chica (2011).

<b>Nombre del modelo</b>	<b>Autor</b>	<b>Descripción</b>
Nueva Gestión Pública	Michael Barzelay, 2003	Un cambio en la administración enfocada en la reducción de costos y la entrega de servicios públicos eficientes.
Reinversión de Gobierno	Osborne y Gaebler, 1992	Entender a la ciudadanía como clientes, eliminación de procedimientos burocráticos y que las personas funcionarias tengan un papel más relevante.
Paradigma posburocrático	Barzelay, 1998	Busca la calidad y la generación de valor por medio de la incorporación de la tecnología, místicas y actitudes.  Entiende los resultados medidos desde la ciudadanía.
Creación de valor público	Moore, 1995	Entiende la gestión pública orientada en resultados que son demandados por la sociedad, en este sentido se requieren entablar diálogo con la sociedad.
De gestión funcional a gestión por procesos	Maganelli y Klein, 1995	Señalan la incorporación de indicadores operacionales, la incorporación de la tecnología y las comunicaciones para la estandarización de procesos.
Gestión pública por resultados	Agencias de desarrollo y Organismos Internacionales	Pone énfasis en resultados e impactos según demanda y necesidades de la población. Deja atrás las teorías de recetas iguales para diferentes territorios.

Adicionalmente, Guerrero (2001) en su artículo “Nuevos Modelos de la gestión pública”, apunta a tres modelos, el primero se orienta hacia el cliente promovido por la OCDE; el segundo denominado Gobierno empresarial y por último el modelo posburocrático, en el cual se trata de mejorar las operaciones gubernamentales esenciales.

Por lo que se puede concluir, que la nueva administración pública pone énfasis en la gestión por resultados, con un énfasis en el papel trascendental de la ciudadanía porque pone a la administración a trabajar por resultados según las necesidades de la población con la incorporación de diferentes herramientas para la eficiencia en el uso de recursos y rendición de cuentas. En ese sentido Regidor (2012) menciona lo siguiente:

La inclusión de un nuevo modelo para gestionar lo público, no únicamente tiene relación con un cambio de paradigma, sino también, corresponde a la inclusión de recientes enfoques para gestionar lo público. Se han reconocido al menos tres ámbitos en los que el modelo tradicional de administración es superado por la NGP, éstos son: los recursos y procesos; la rendición de cuentas y los controles; y finalmente, la cultura de la organización (p. 67)

Para esta investigación, la gestión pública debe de superar las visiones particulares de una persona con el fin de generar resultados reales a la ciudadanía. Además, si el enfoque de la gestión no está dentro de la normativa permitida las personas funcionarias pueden verse en problemas legales por el incumplimiento del marco normativo existente.

Para esta investigación se va a entender el proceso de gestión pública desde los enfoques de Michael Barzelay (2003) y Moore (1995), en los que se busca la entrega de servicios públicos de calidad con el menor costo posible.

### 2.1.2 Gestión pública territorial

Alrededor del mundo se pueden encontrar diferentes modelos de como funcionan y se gerencian las municipalidades; estos varían dependiendo de las condiciones económicas, sociales y culturales en donde se encuentre. Solo en América Latina existen 15 844 gobiernos locales esto según el BID (2010). Importante de mencionar, que en todos los países de la región las formas de financiamiento, dirección y gestión son diferentes, pues las competencias otorgadas varían según las constituciones y marcos normativos existentes.

Medina (2008) destaca que la gestión pública territorial debe de estar enfocada en la interacción de la comunidad, el sector privado y El Estado, además, Muñoz (2020) indica que “implica una reestructuración en las formas de gobernar y en la adopción de estrategias e instrumentos que llevan a repensar el territorio a partir de una visión integral, propositiva y aterrizada a las particularidades” (pág. 114). Por su parte Gómez (2007) añade que los territorios están permeados por las dinámicas económicas y sociales.

Gómez (2007) finaliza diciendo que una visión futura del territorio supera las discusiones jurisdiccionales e incorpora las dinámicas que se tienen en el entorno “revisar el proceso de ordenamiento territorial, para superar las limitaciones de carácter jurisdiccional, y verlo desde la perspectiva de conformación de regiones o zonas de desarrollo territorial” (p. 256 2007)

Adicionalmente Muñoz (2020) señala la existencia de diferentes modelos para la gestión pública territorial, así como de instrumentos de acuerdo con el enfoque que se quiera asumir para la gestión, el primer modelo es de Gobernanza Multinivel, el segundo es en relación de la nueva gestión pública, como tercer modelo indica que se encuentra el de Gobierno Abierto y por último el del Nuevo Servicio Público.

A pesar de contar con estos modelos en la gestión pública de los gobiernos locales cabe señalar que pasa por diferentes etapas o procesos, así como de diferentes problemas, por lo que las personas gestoras públicas tienen que enfrentar dificultades con los recursos existentes, escaso conocimiento de los procesos por parte de los distintos actores sociales y problemas en la capacitación

Según lo señala Muñoz (2020), la modernización en la gestión de los gobiernos locales es fundamental para el incremento de la legitimidad, pero los procesos de modernización pasan por dos aspectos; el primero relacionado a la claridad de las responsabilidades de las personas funcionarias y el segundo sobre todo de contar con los recursos necesarios, aspectos que son mencionados de la misma manera por CARE (2002). Además, CARE indica que la modernización es más sencilla en comunidades urbanas que rurales.

Esta modernización, más difícil en un medio fundamentalmente pobre y rural, ha supuesto como tendencia general una mejor definición de roles y funciones de autoridades y trabajadores, así como mecanismos de gestión más transparentes. Indicadores tan elementales como el incremento del horario de atención de la municipalidad han sido resaltados por la mayoría de los entrevistados. Como resultado de estos cambios, la imagen de los gobiernos locales ha mejorado, incrementándose su legitimidad y reconocimiento. (p. 38, 2022)

Por lo que se puede señalar que son las formas tradiciones de la gestión pública las que han dejado atrás los procesos de innovación en los gobiernos locales y por lo tanto de cara a hacer frente los retos de la actualidad se vuelven necesario la inclusión de herramientas de los nuevos enfoques de la gestión pública como la incorporación de la tecnología, la gestión por resultados, la evaluación de los servicios y la búsqueda de nuevos ingresos financieros.



El no incorporar estas nuevas herramientas de la gestión pública pueden limitar el hacer frente a diferentes retos de la actualidad que afectan distinto a cada territorio por las particularidades, estos retos a los que se enfrentan están asociados al cambio climático, la expansión de las desigualdades económicas, género y étnicas; los desplazamientos masivos de la población; el cambio tecnológico; el cambio demográfico y la seguridad, todos estos señalados por Bonet (2020).

Sin embargo, para hacer frente a esos retos mencionados en el párrafo anterior y las responsabilidades asignadas en el marco normativo es vital contar con los recursos financieros pertinentes y suficientes, por lo que es indispensable el análisis de la gestión y del financiamiento actual de los gobiernos locales para que estos puedan hacer frente a sus obligaciones y retos de una manera eficaz, eficiente y oportuna para resolver las necesidades de las personas en cada uno de sus territorios.

En ese sentido la gestión pública territorial para esta investigación es aquella que es capaz de modernizar sus procesos en el marco del territorio como es planteado por Muñoz (2020) y Gómez (2007) en que se contemplan los entorno y las particularidades para la búsqueda de soluciones.

### 2.1.3 Gobiernos locales en Costa Rica

En Costa Rica se entiende como gobierno local lo estipulado en el artículo uno y dos del código municipal lo cual establece lo siguiente:

“Artículo 1°. El municipio está constituido por el conjunto de personas vecinas residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses, por medio del gobierno municipal.

Artículo 2. - La municipalidad es una persona jurídica estatal, con patrimonio propio y personalidad, y capacidad jurídica plenas para ejecutar todo tipo de actos y contratos necesarios para cumplir sus fines. ”

En la actualidad existen 84 municipios en territorio costarricense, el último fue creado en el año 2022 el cantón de Puerto Jiménez, sin embargo, existen diferentes iniciativas en la Asamblea Legislativa para la creación de más cantones, cabe mencionar que los requisitos para la creación de nuevos cantones están establecidos en una ley que data del año 1979 y a la fecha no ha sido modificada por lo que esta no contempla algunas de las necesidades ni condiciones de la actualidad.

Las municipalidades están estructuradas por cuatro programas financieros i) Dirección y Administración en general; ii) Servicios Comunales; iii) inversiones; iv) partidas específicas. Sin embargo, dado que los gobiernos locales son entes autónomos, tienen la posibilidad de elaborar una estructura organizativa administrativa y su manual de puestos de acuerdo con las necesidades o posibilidades financieras.

Para hacer frente a las responsabilidades que se le asignan tanto, bajo la Constitución Política como en el código municipal, se han creado una serie de mecanismos de financiamiento que se detallan en la tabla 3.

**Tabla 3**

Costa Rica: Fuentes de financiamiento Gobiernos Locales. Municipalidad de Acosta.

<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Ley de creación</b>	<b>Articulado</b>
<b>Tributos, tasas y servicios</b>	Ley 7794 Código Municipal de Costa Rica	Artículos 77 , 77 bis y 83
<b>Impuesto de Bienes y Muebles</b>	Ley 7509 Impuesto sobre bienes y muebles	Artículos 1 y 2.
<b>Transferencias de capital</b>	Ley 8801. Ley General de transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades	Artículo 5
	Ley 6909 Venta Antiguo Palacio Municipal San José: Crea Impuesto Ruedo a favor municipalidades del país	Artículo 3

Estas diferentes fuentes de financiamiento en su totalidad son el presupuesto municipal que anualmente es aprobado por el Concejo Municipal y requiere de la aprobación por parte de la CGR para su ejecución. Cabe destacar que algunos municipios en el país cuentan con otras fuentes de ingresos por cánones en los puertos y venta de otros servicios, entre otros.

Desde el año 2004, la CGR ha alertado que este modelo de financiamiento requiere que se le preste atención, pues en el capítulo II del informe Análisis y Opinión sobre la gestión de los gobiernos locales realiza la siguiente afirmación: "Los gobiernos locales requieren fortalecer el modelo de administración y organización que les permita mejorar su contribución al desarrollo de las comunidades. " (CGR, 2004, p. 56) Además, en ese informe este ente contralor termina por señalar la desaceleración del ritmo de crecimiento de los ingresos y el aumento del crecimiento en las partidas de egresos.

#### 2.1.4 Presupuesto y ciclo presupuestario

Todo proceso de presupuestación tiene un ciclo presupuestario en el caso de las municipalidades este proceso está definido en las "Normas técnicas básicas que Regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras entidades de carácter Municipal y Bancos Públicos" dictadas por la Contraloría General de la República.

El ciclo presupuestario municipal consta de las etapas de formulación, aprobación, ejecución y evaluación. Adicionalmente, este proceso debe de estar en el marco de los principios presupuestarios de los presupuestos públicos referidos en el artículo 5 de la ley Nº 8131.

b) Principio de gestión financiera. La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.

c) Principio de equilibrio presupuestario. El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.

e) Principio de programación. Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

Estas son herramientas son algunas con las que cuenta la administración pública con el objetivo de regular, administrar y controlar los recursos públicos de una manera eficiente y eficaz. De igual manera permiten realizar un control y

seguimiento oportuno de los ingresos, egresos y del cumplimiento de metas institucionales.

Para la realización de los presupuestos municipales es necesario contar con programas y proyectos que le den contenido a lo que las comunidades requieren, por lo que contar con planes globales permite tener una dirección estratégica tanto técnica como financieramente para el cumplimiento de objetivos comunes. Hernández (2011) define los planes como "un conjunto armónico de decisiones racionales que conducen a un objetivo común. Un conjunto de programas y proyectos con metas relacionadas entre sí" (p. 141)

Es en esta elaboración que los gobiernos locales planifican sus ingresos, egresos y actividades de manera anual o plurianual para la atención de las necesidades y la prestación de servicios públicos a la ciudadanía que habita en su territorio. Es a partir de la recolección de impuestos y el cobro de tasas, así como de las transferencias del gobierno central que son financiados los programas desarrollados por los gobiernos locales.

#### 2.1.5 Fuentes tradicionales de ingresos

En la actualidad existen diferentes tipos de impuestos y tasas establecidas en la normativa que se aplican en la administración pública con el objetivo de generar ingresos para el Estado con el fin de cumplir con las responsabilidades y competencias que se les han asignado

Según el Código de Normas y Procedimientos Tributarios (Código Tributario), Ley Nº 4 755, el impuesto " es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador una situación independiente de toda actividad estatal relativa al contribuyente. ", mientras que la tasa es el monto que paga un usuario por un servicio público recibido según lo señala CIJUL en el informe de las características del sistema tributario costarricense.

La plataforma Urbana de Ciudades de América Latina y el Caribe de la CEPAL (s.f) en su sitio web señala que "Los municipios en Costa Rica, 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.

Por lo que se puede afirmar que los recursos de los gobiernos locales de Costa Rica provienen principalmente de la recaudación de tasas a las personas usuarios por el servicio brindado, en ese sentido, la buena gestión del cobro de las tasas por parte de las municipalidades se vuelve una tarea primordial para estas instituciones.

Sin embargo, diferentes informes de la CGR y el Ministerio de Hacienda han indicado la existencia de morosidad en el cobro de las partidas que representan las principales fuentes de ingresos para los gobiernos locales:

La morosidad en el régimen municipal alcanzó un monto de ¢84 270,3 millones, lo que representó algo más que el 30% de los ¢275 369,8 millones puestos a cobro en el período. No todas las municipalidades presentan esto a niveles problemáticos, pero en ese período 36 de las 81 municipalidades mostraron morosidad grave (Ministerio de Hacienda, 2021, p. 62)

Cabe de destacar que la morosidad se debe de entender como "aquellas obligaciones tributarias que son reconocidas por los contribuyentes a través, por ejemplo, de la presentación ante el organismo recaudador de las declaraciones juradas pertinentes, pero no son abonadas en los plazos establecidos por la legislación" (Martin, 2009, pág. 3)

Además, Martin (2009) señala la existencia de factores de primer grado y segundo grado que determinan la morosidad de los gobiernos locales, dichos aspectos pueden variar dependiendo del contexto y de la zona en la cual se encuentre.

En ese sentido la CGR (2021) indica "La estimación de ingresos más allá de una recaudación real conlleva riesgos en la gestión municipal. " (p. 2) Por lo que significa que existe una oportunidad de mejora en el financiamiento de los Gobiernos Locales de Costa Rica que permita la continuidad de los ingresos a lo largo del tiempo.

## 2.2 Marco metodológico

### 2.2.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque mixto dado que busca el análisis del comportamiento del objeto de estudio y de su entorno por medio de la recolección, análisis de datos cualitativos y cuantitativos, en ese sentido Sampieri y Mendoza (2018) mencionan que "los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada" (p. 612)

Por lo que es importante conocer los datos cuantitativos relacionados a los ingresos y los aspectos cualitativos, referidos a las fuentes de financiamiento y gestión municipal en el gobierno local de Acosta a partir de la normativa existente<sup>1</sup>. En ese sentido, se identifican posibles alternativas para la gestión municipal y financiera de acuerdo con las necesidades de la población.

### 2.2.2 Método

Por la particularidad de la investigación se realizará un estudio de caso dado que, de esta manera, se logra una interacción con el objeto de estudio (fuentes de financiamiento y gestión municipal) con el contexto en el que está inmerso (Municipalidad de Acosta), pero además este abordaje permite que el problema de estudio pueda ser validado por diferentes actores a lo largo de la investigación.

---

<sup>1</sup> El investigador tiene acceso a las fuentes de información primaria en la Municipalidad de Acosta para la recolección de los datos necesarios para la elaboración de diferentes alternativas.



En el caso de esta investigación se cuenta con dos áreas de estudio, que son el financiamiento y la gestión del Gobierno Local, específicamente de la Municipalidad de Acosta en la cual se realizará el estudio. La Municipalidad de Acosta se selecciona por su grado de morosidad y la dependencia de transferencias del gobierno central, además por la facilidad e interés mostrado por las autoridades para aplicar una investigación relacionada con la gestión que se realiza en el gobierno local.

### 2.2.3 Técnicas e instrumentos

Al tratarse de una investigación mixta es necesario contar con técnicas de ambos enfoques, en ese sentido, Ander-Egg (2011) indica que las "técnicas no se formulan independientemente del método: unas están inseparablemente ligadas a un enfoque cuantitativo, otras, en cambio a un enfoque cualitativo y otras son utilizadas tanto para estudios cuantitativos como los cualitativos" (p. 118)

Para esta investigación se utilizarán las técnicas de revisión de literatura y entrevista a profundidad así es posible observar en la tabla 4, se realizara un análisis de las información financiera a partir de un archivo en Excel, que permita la identificación de egresos ejecutados por programa y los ingresos recibidos por fuentes; en conjunto con entrevistas a autoridades y ex autoridades locales, y funciones municipales con el fin de poder localizar las problemáticas en la recaudación de los ingresos y en la gestión municipal, así como de alternativas para las buenas prácticas que deben de ser consideradas en el gobierno local.

En relación con la entrevista a profundidad (ver anexo 1), consta de 27 preguntas divididas en tres secciones, la primera sobre las características del gobierno local; la segunda sobre la gestión municipal; y la última sección relacionada al presupuesto del gobierno local. Dicha entrevista a profundidad fue

realizada al alcalde actual de la Municipalidad de Acosta y a la ex vicealcaldesa de dicha municipalidad<sup>2</sup>.

**Tabla 4**

Instrumentos por utilizar en la investigación por objetivo.

Objetivo Específicos	Técnica	Instrumento
1. Caracterizar las fuentes de financiamiento de los gobiernos locales en Costa Rica para el conocimiento de las problemáticas que desencadenan la morosidad.	Revisión de literatura Análisis documental Entrevista a profundidad (Autoridades funcionarios municipales)	Matriz de sistematización de fuentes de ingreso y egresos  Cuestionario de entrevista
2. Identificar diferentes alternativas que permitan la discusión de nuevas formas de financiamiento para los gobiernos locales.	Entrevista a profundidad (Autoridades funcionarios municipales)	Cuestionario de entrevista
3. Desarrollar una propuesta metodológica que permita la generación de nuevas fuentes de financiamiento para la Municipalidad de Acosta.	Entrevista a profundidad (Autoridades funcionarios municipales)	

---

<sup>2</sup> Cabe destacar que al inicio de la investigación se había planteado realizar la entrevista a exalcaldes, sin embargo, por situaciones de salud de estas exautoridades no se pudo aplicar los instrumentos a estas personas.

#### 2.2.4 Fuentes de información

Las fuentes de información para la investigación serán de carácter primaria y secundaria. En el caso de las fuentes de información primaria hace referencia a los informes e información financiera de la Municipalidad de Acosta, tanto en lo referente a los ingresos como a los egresos, asimismo a las entrevistas realizadas a las diferentes personas consideradas en la investigación.

Para la recolección de la información secundaria se hará un análisis de los documentos de carácter nacional y cantonal, particularmente los siguientes:

- Presupuestos de la Municipalidad de Acosta años 2014-2021
- Liquidaciones presupuestarias de la Municipalidad de Acosta 2014-2021
- Informes de la Contraloría General de la República.

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se realizará un análisis de resultados a partir de las aproximaciones metodológicas que se utilizaron durante la investigación. El primer instrumento es el análisis financiero a partir de datos presupuestarios de la municipalidad. En ese sentido, la matriz de datos financieros permite visualizar ingresos presupuestados, los ingresos reales por tipo de financiamiento, así como el gasto presupuestado y el gasto real por línea presupuestaria de la institución durante los años 2014-2021. Además, se logran observar los porcentajes de ejecución y el superávit de los mismos años.

El segundo instrumento utilizado fue una entrevista a profundidad aplicada a las autoridades actuales, ex autoridades de la Municipalidad de Acosta y funcionarios municipales, con el objetivo de conocer de primera mano la problematización de la gestión de esta municipalidad. Por último, el tercer instrumento es la revisión de informes de la Contraloría General de la República realizados al gobierno local en diferentes momentos.

De igual manera se realizará un análisis horizontal y vertical de los ingresos y los egresos de la Municipalidad de Acosta en los 2014-2021, con el objetivo de comprender de forma dinámica en el tiempo las variaciones de cada partida y realizar recomendaciones que permitan un mejor uso de los recursos públicos disponibles.

### 3.1 El modelo de financiamiento de la Municipalidad de Acosta

En cuanto al modelo de financiamiento de las Municipalidades y entre ellas la Municipalidad de Acosta, está dado por el código municipal y otras legislaciones vigentes aprobadas posteriormente. A partir de ello se puede decir que son principalmente tres grandes fuentes de financiamiento, la primera asociada a las tasas e impuestos provenientes de los ingresos tributarios; la segunda relacionada

a los ingresos no tributarios obtenidos por medio de la prestación de servicios que brinda el gobierno local y la tercera fuente son los ingresos provenientes de las transferencias que realiza el gobierno central.

Según el plan presupuestario de la Municipalidad de Acosta, los ingresos tributarios, son los siguientes:

- Impuesto sobre las propiedades (Impuesto de Bienes Inmuebles);
- Impuestos específicos sobre la producción y consumo;
- impuesto sobre la explotación de recursos naturales;
- impuestos sobre la construcción;
- impuesto sobre los servicios de diversión;
- licencias profesionales;
- Impuestos de timbres
- patentes municipales;
- timbres municipales y pro-parques nacionales.
- 

Estos ingresos representan en promedio 17,6% del total de los ingresos percibidos por la municipalidad entre los años 2014 y 2021

En relación con los ingresos no tributarios, la municipalidad tiene previsto recibir dinero por parte de:

- alquileres de edificios y del mercado,
- los servicios del cementerio,
- saneamiento ambiental y recolección de residuos,
- aseo de vías y mantenimientos de parques,
- el CECUDI
- parquímetros,
- renta de activos financieros,
- multas y sanciones

A estos se le suman los ingresos por concepto de investigación, usos de suelos, así como de intereses moratorios, entre los años 2014 y 2021 estos ingresos representaron en promedio el 17,70% del total de los recursos de la Municipalidad de Acosta. En cuanto a las transferencias corrientes provenientes de CONAPAM y la ley de licores representaron el 0,87% de los ingresos durante los años 2014 y 2021.

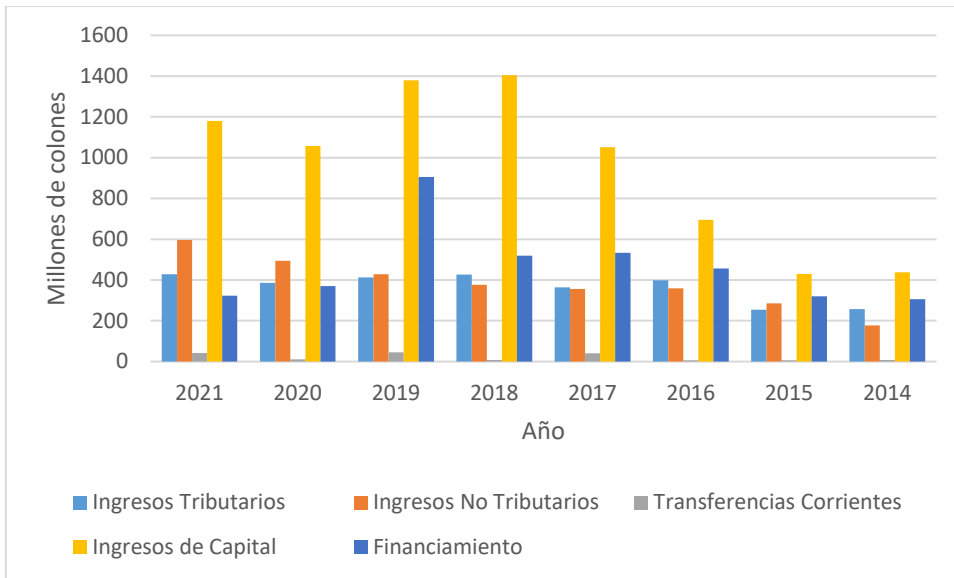
Por último, se encuentran las transferencias de capital, que para el año 2023 representa el 52,2% del total de ingresos del municipio, y en promedio durante los años 2014-2021 este ingreso representó el 41,9% del total de los ingresos del municipio en esta línea se perciben transferencias por parte de la ley 8114 y la ley 6909. Cabe destacar que esta es la principal fuente de ingresos anuales con las que cuenta este gobierno local, pero es exclusivamente para la atención de la gestión vial por lo que limita el accionar en otras áreas.

Las transferencias de capital, el Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI), los ingresos por patentes y la prestación de servicios son los principales ingresos del gobierno local. De las entrevistas realizadas para el presente trabajo, se desprende que los ingresos más difíciles de recolectar para la municipalidad son los relacionados al IBI y el pago de los servicios municipales, seguido de los permisos a las construcciones y las patentes municipales.

Como es posible observar en la figura 3, desde el año 2014 hasta el 2021, la principal fuente de ingreso de la Municipalidad de Acosta está relacionada a las transferencias de capital del Gobierno Central, es importante mencionar que es a partir del año 2016 que los gobiernos locales empiezan a recibir los recursos de la ley 8114 para la atención de gestión vial. De igual manera se destaca que a partir del año 2018 se observa un incremento en los ingresos no tributarios, debido al aumento en la cantidad de servicios y nuevos usuarios que la municipalidad estaba atendiendo, así como de los esfuerzos como la disminución de las personas en mora.

**Figura 3**

Costa Rica: Ingreso por tipo de financiamiento, Municipalidad de Acosta 2014-2021



Como se mencionó, existen problemas asociados a la recaudación. La tabla 5 permite identificar estas problemáticas por cada tipo de ingreso, por ejemplo, el impuesto de Bienes Inmuebles tiene problemas que se podrían agrupar en: poca apropiada gestión de cobro, indiferencia u olvido del compromiso de pago por parte de la población y, por último, información errada asociada al valor fiscal. En cuanto a la presentación de servicios se asocian problemas al pago trimestral o a la no existencia de estrategias de recaudación por distrito. Por último, se encuentran las transferencias de capital que su problema está asociado principalmente a la fecha en que se realiza el último depósito de cada año.

**Tabla 5**

Problemas asociados a la recaudación de ingresos por tipo de ingreso

<b>Tipo de ingresos</b>	<b>Problemas asociados</b>
Impuesto de Bienes Inmuebles	No titulación de todo el territorio A las personas se les olvida pagar Muchas personas mienten en valor fiscal de las propiedades. No hay una gestión cobros No hay una estrategia de cobro No hay educación tributaria
Prestación de servicios	A las personas se les olvida pagar El pago trimestral no se acostumbra en el país No hay estrategias por distrito para el cobro de los servicios (ejemplo en cangrejal y Sabanillas es la primera vez que se cobra la recolección de basura y no hay una estrategia específica para ellos)
Transferencias de capital	Acá no se presentan problemáticas El único problema es que la ley 8114 se transfiera en tractos y el ultimo es en las últimas semanas del año por lo que no es posible la ejecución.

En cuanto a la ejecución de los ingresos que se muestra en la figura 4, se logra observar que desde el año 2014, la Municipalidad de Acosta ha tenido un incremento en sus ingresos a excepción del año 2020 por los efectos ocasionados por la pandemia, también se logra identificar que los egresos de la institución en todos los años analizados son menores a los ingresos reales de la institución.

Además, las personas entrevistadas señalan que no puede posible que no se ejecuten los proyectos dado que estos son necesarios para las comunidades. Indican que la liquidación del 2021 no fue la mejor, ya que la ejecución de los recursos provenientes de la ley 8114 y algunas iniciativas de infraestructura asociada a los presupuestos participativos y construcciones presentaron problemas dado que los proyectos no estaban lo suficientemente claros al momento de realizar las contrataciones.



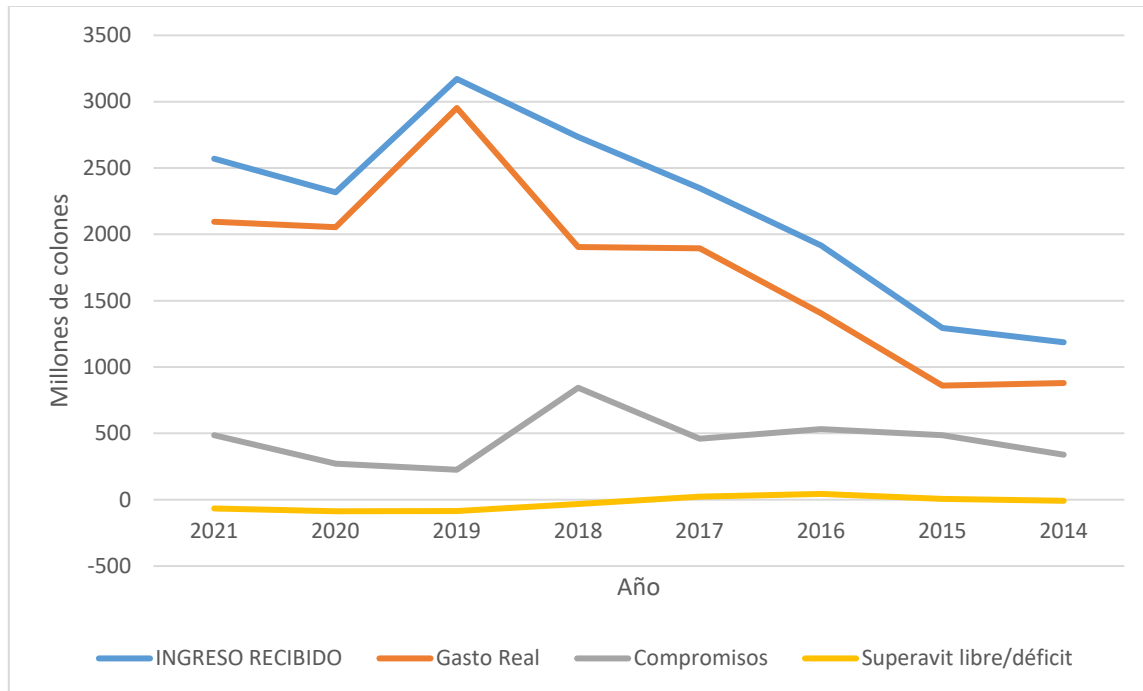
Durante la entrevista a profundidad, las autoridades locales señalan que, para un cantón con bajos ingresos presupuestarios, no deberían existir fondos sin ejecutar, solo en el año 2021 quedaron sin ser ejecutados alrededor de 700 millones de colones. Además, no existe un sistema ágil para conocer la disponibilidad de recursos en cada línea presupuestaria. Ambos coinciden que existen oportunidades de mejora en la ejecución del presupuesto municipal.

Estas oportunidades de mejora quedan en evidencia cuando se analizan los ingresos y egresos reales, pues permite observar el superávit/déficit institucional a lo largo de los años. Como se señala en la figura 4 el ingreso recibido durante todo el periodo es mayor a los gastos realizados, sin embargo, es importante mencionar que la subejecución siempre es mayor a los doscientos millones de colones teniendo un máximo en el año 2018 con un monto superior a los ochocientos millones de colones.

Sin embargo, una vez que se realiza una separación entre los saldos con destino específico y sin destino, el resultado para la Municipalidad de Acosta desde el año 2018 es un déficit por la falta de recursos para cubrir todos los compromisos. Este tema será abordado más adelante en la sección denominada situación estructural presupuestaria y de ejecución de los recursos.

**Figura 4**

Costa Rica: Ingresos, egresos y superávit de la Municipalidad de Acosta 2014-2021

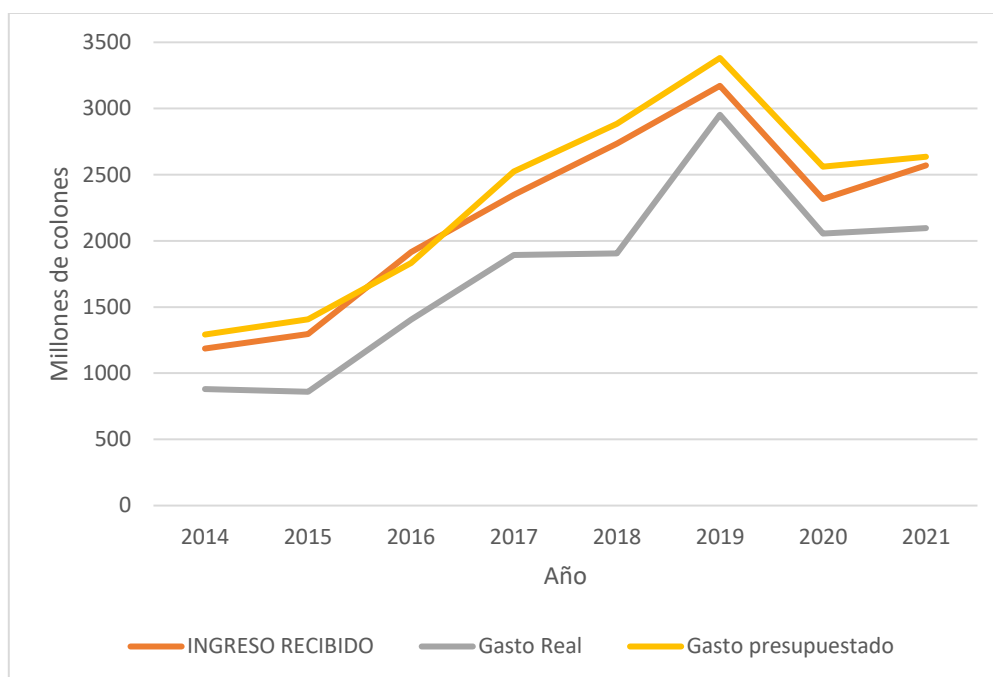


Cuando el gasto es analizado por programa queda en evidencia que hay programas que podrían tener mayores oportunidades de mejora. Sin embargo, esas oportunidades de mejora pasan por tener mecanismos de control en la ejecución de los recursos y en las estrategias de recaudación que permitan contar con los recursos que se proyectan en el presupuesto. Y en ese sentido, como es posible observar en la figura 5, si la Municipalidad de Acosta lograra la ejecución de todos los egresos presupuestados del año, tendría problemas con los pagos de los compromisos dado que desde el año 2017 los ingresos reales percibidos por el gobierno local son menores al gasto presupuestado.

Solo en el año 2021 y 2016 este gobierno local ha estado cerca de que sus ingresos reales sean similares a los gastos presupuestados, por lo que se requiere una mejor planeación para no poner en riesgo el pago de los compromisos que se adquieren y la prestación de servicios a la comunidad.

### Figura 5

Costa Rica: Comparación de ingreso real, gasto real y gasto presupuestado de la Municipalidad de Acosta 2014-2021



Cabe señalar que los recursos obtenidos a partir de las transferencias de capital son más fáciles de ejecutar porque son depositados a las arcas municipales y se ejecutan por parte de la Unidad Técnica de Gestión Vial. En cambio, en cuanto a los ingresos que se encuentran bajo administración tributaria de la municipalidad, estos recursos deben de ser ejecutados, administrados y regulados por los mismos funcionarios. Esta información es obtenida como parte de las respuestas en la entrevista realizada para la investigación.

Para una mayor profundidad se realiza un análisis horizontal y vertical de egresos e ingresos de la Municipalidad de Acosta en el periodo 2014-2021 que permite la identificación del crecimiento de cada cuenta específica dentro del municipio de un año a otro. En el anexo 2.1., se observan los ingresos recibidos por la Municipalidad de Acosta, mientras que en el anexo 2.2. contiene todas las líneas de egresos de dicha institución en el periodo de estudio.

### 3.1.1 Análisis horizontal de los ingresos y egresos

Como es posible observar en el anexo 2.1. la Municipalidad de Acosta tuvo un crecimiento del 116% de los ingresos recaudados entre los años 2014 y 2021, esto por un incremento en las cuentas del impuesto sobre la propiedad de los bienes inmuebles, así como en venta de servicios asociados a los ingresos por alquiler de edificios, saneamiento ambiental y servicio de cementerio. Cabe destacar que este incremento también se debe principalmente a las transferencias de capital y de las transferencias corrientes al sector público.

Se puede señalar que todas las cuentas presentan un aumento en cuanto a los ingresos percibidos desde el año 2014 al 2021, sin embargo, se puede indicar que el año 2020 tiene registros de disminución de los ingresos en relación con el 2019 debido a las afectaciones del covid-19 en el país, lo que represento una contracción del 29,96% de los ingresos lo cuales para el 2021 son cercanos a los del año 2018 lo que significa un retroceso de alrededor de 3 años.

El análisis horizontal permite identificar que los ingresos tributarios presentaron un aumento del 66% desde el año 2014 al 2021, siendo los provenientes del impuesto sobre las propiedades el que mayor crecimiento tuvo especialmente durante el año 2018. En cuanto a los impuestos no tributarios durante el mismo periodo de tiempo, tienen un incremento del 255% proveniente principalmente de servicio del alquiler de edificios y del saneamiento ambiental por el aumento en la cantidad de usuarios en la recolección de residuos.

En cuanto a los egresos de la municipalidad, como es posible observar en el anexo 2.2., durante los ocho años transcurridos desde el 2014 al 2021 existe un incremento del 109% de egresos, se debe de señalarse que el aumento es menor al incremento de los ingresos recibidos por la entidad en el mismo periodo. También se debe de indicar, que los mayores crecimientos de los egresos se presentan en los años 2016 y 2019 el primero asociado a un aumento en las remuneraciones y el segundo asociado a un aumento en el gasto de la partida asociada a vías de comunicación terrestre.

En general se puede decir que las partidas de remuneraciones, transporte de bienes, otros servicios de gestión y apoyo, mantenimiento y reparación de equipos de transporte, combustibles y lubricantes, materiales, productos minerales y asfálticos, materiales y productos de plástico, repuestos y accesorios, textiles y vestuarios, astiles y materiales de limpieza, maquinaria y equipo, equipo de transporte, vías de comunicación son las que presentan crecimientos mayores al 10% de un año a otro durante el periodo de estudio.

Cabe destacar que es evidente, una vez realizado en análisis horizontal, que ante el aumento en las cuentas de maquinaria y equipo de transporte la municipalidad deberá realizar un mayor gasto en las partidas de combustibles y lubricantes ambas partidas tienen un aumento a partir del año 2017. Esta situación se agrava dado el aumento de precios de los combustibles durante los últimos años debido al aumento en el costo de barril por la pandemia y las guerras en Europa.

Se debe de indicar que, entre las cuentas que han tenido una mayor disminución se encuentran las relacionadas a la encuadernación, los servicios jurídicos, transporte dentro del país, así como la disminución en gastos por actividades de capacitación y protocolarias, a esto se le suma las disminuciones en la compra de tinturas, pinturas y diluyentes.

Una de las cuentas en la cual el crecimiento llama la atención, es la relacionada a los productos de plástico que pasa de los dos millones de colones en el 2014 a 16 millones de colones en el año 2019. De igual manera es evidente el crecimiento en las cuentas asociadas al mantenimiento y construcción de vías de comunicación debido al aumento registrado en los ingresos provenientes a la ley 8114 para la atención de la gestión vial.

Adicionalmente, la partida de remuneración cuenta con un crecimiento total de 71% en ocho años, asociado a la contratación de más personal por parte la municipalidad para la atención de las responsabilidades que deben de ser atendidas por los gobiernos locales. Entre algunas de ellas se pueden mencionar las plazas

de proveeduría, asistente de contabilidad, oficina de la mujer, informática, personal para recolección de residuos y limpieza de vías entre otras.

### 3.1.2 Análisis vertical de los ingresos y los egresos

En cuanto al análisis vertical de ingresos (para mayor detalle de los datos ver anexo 2.3.) se puede mencionar que durante el periodo de ocho años del 2014 al 2021, los porcentajes se han mantenido muy parecidos de un año a otro. Cabe destacar que los ingresos corrientes durante este periodo no han superado el 50% del total de recursos recibidos por la municipalidad, en cambio, los ingresos provenientes de las transferencias de capital para el año 2018 fueron mayores al 50% de los recursos recibidos. Es importante señalar, que solo la partida relacionada a las transferencias de capital contiene recursos mayores al 10% de los ingresos, de financiamiento del gobierno local por lo que existe una oportunidad de mejora para la prestación de servicios y la atención de las responsabilidades del municipio.

Relacionado a los egresos de la institución en su análisis vertical, (para mayor detalle ver el anexo 2.4.), es posible observar que en promedio el 36% de los egresos de la organización están enfocados en el pago de remuneraciones, los combustibles han representado un gasto promedio de 5,2%, los materiales y productos asfálticos un 8%, vías de comunicación terrestre un 14%, el restante porcentaje de los gastos de la municipalidad está asociado a múltiples cuentas que cada una representa menos del 1% del total de los gastos de la institución.

Este análisis de los ingresos y egresos se complementa con la entrevista a profundidad realizada a dos autoridades locales actuales y anteriores, además, dos funcionarios municipales de los Departamento de Tesorería y Gestión de Cobro lo que lleva a identificar 11 problemáticas principales asociadas a la recolección de ingresos, en los que se destaca que la Municipalidad no cuenta con estrategias

específicas generales ni por distrito para la recaudación de ingresos tanto de los impuestos del IBI como de la venta de servicios asociados.

Adicionalmente las fuentes de financiamiento cuentan con una estricta normativa para el uso de los recursos, lo que genera que sea difícil el movimiento entre cuentas para la atención de otros proyectos y a esto se le suma que el gobierno local no cuenta al 100% con las Normas Internacionales de Contabilidad Financiera aplicadas por lo que no se cuenta con la información precisa para optar por créditos para el financiamiento de proyectos.

Se obtuvo también que existe un porcentaje del cantón sin titularización de tierras por parte de las personas propietarias, existen propiedades que no se encuentran valorizadas con los precios reales del mercado y algunas de las personas contribuyentes no realizan la declaración de sus propiedades en el cantón y no efectúan el pago de los impuestos y servicios por lo que se generara morosidad ante la institución

Se puede señalar según lo indicado por las personas entrevistadas, que el gobierno local recibe tardías las transferencias por parte de las instituciones del Gobierno Central, se cuenta con poco personal para la atención de todo el territorio, lo cual limita las acciones desarrolladas a lo largo del tiempo a pesar de la búsqueda de estrategias.

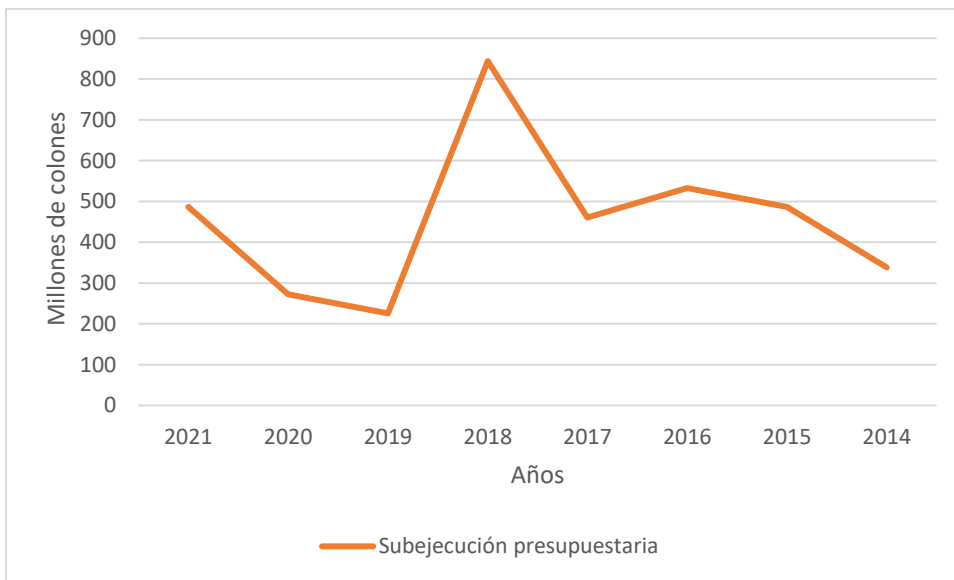
Para finalizar, existe una limitación en cuanto a la información para la toma de decisiones dado que no se cuenta con un sistema ágil que permita tener agrupados los ingresos y egresos por programa por lo que se requiere de un trabajo manual para este tipo de información. Adicionalmente, existe una baja ejecución de los recursos disponibles, lo que conlleva que la institución cuente anualmente con superávit y que en algunas ocasiones no se cumplan las metas para el mejoramiento en la calidad de vida de la población.

### 3.1.3 Situación estructural presupuestaria y de ejecución de los recursos

Teniendo presente los principios presupuestarios de gestión financiera, del equilibrio presupuestario y de programación establecidos en la legislación nacional, es importante hacer un análisis de la situación estructural presupuestaria de la subejecución de los recursos por parte del gobierno local, que permita en el futuro realizar una ejecución eficiente de manera oportuna con el menor costo posible.

En ese sentido la Municipalidad de Acosta cuenta con un problema estructural en cuanto a la ejecución de los recursos, desde el año 2014 en promedio la subejecución ha representado el 23% de total del presupuesto municipal, teniendo topes de hasta 829 millones de colones en un solo año, así es posible observar en la figura 6.

**Figura 6**  
Costa Rica: Subejecución presupuestaria de la Municipalidad de Acosta 2021-2014.

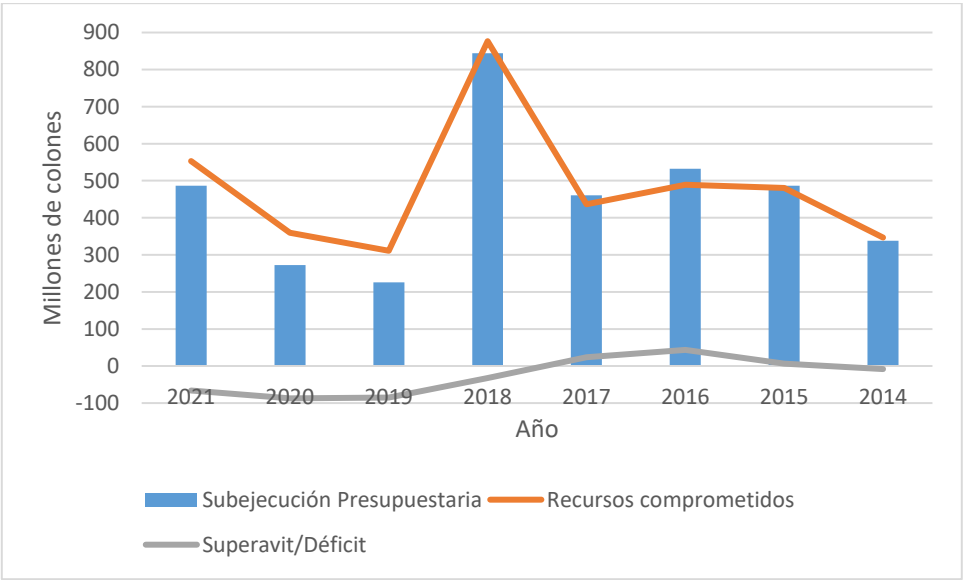




Una vez analizados estos recursos que no son ejecutados por el gobierno local es posible observar que la mayoría de los recursos cuentan un destino específico por lo que se encuentran comprometidos para el financiamiento de diversos proyectos o actividades. En la figura 7 se muestra el comportamiento del saldo (ingresos – egresos), el saldo con compromisos y el resultado final que puede ser un superávit o un déficit.

Desde el año 2018 al 2021 la Municipalidad de Acosta cuenta con un déficit institucional, esto debido a que los recursos comprometidos son superiores a los recursos disponibles del periodo, si bien la Contraloría General de República ha dado seguimiento por medio de informes, el gobierno local requiere de mayores ingresos para hacer frente a todos los gastos requeridos del cada año.

**Figura 7**  
Costa Rica: Comportamiento de la subejecución presupuestaria de la Municipalidad de Acosta 2021-2014.



Cabe destacar que para el año 2021, hay una disminución del déficit en 21 millones de colones, debido a las diferentes acciones realizadas por la municipalidad en cuanto al aumento de los ingresos propios y la contención del gasto.

Ahora bien, si se analiza el comportamiento de la subejecución de los recursos por cuentas es posible identificar que en promedio el 26% de los recursos no ejecutados se concentran en el fondo del Impuesto sobre Bienes Inmuebles destinado principalmente para la construcción de obras y proyectos comunales. Además, la otra cuenta que concentra el 30% es la relacionada con la gestión vial del cantón.

Otra de las cuentas que en promedio representaba históricamente el 24% de los recursos comprometidos es la de partidas específicas, para el año 2021 solo representó el 2% esto principalmente porque es una transferencia de gobierno central y se ha visto disminuida en los últimos años.

Es importante señalar que los problemas de subejecución son multicausales, una de ellas es la fecha de ingreso de los recursos dado que no todas las personas contribuyentes realizan los pagos a inicio de año, sino que lo hacen a lo largo de periodo la cual afecta la programación de las compras.

Otra de las causas es la falta de capacidad de gestión y seguimiento relacionada con el tiempo que se llevan los departamentos en la construcción de los proyectos y la elaboración de los carteles de licitación. De igual no existen mecanismos internos para dar seguimiento a la ejecución estratégica de los recursos.

Otro de los hallazgos en cuanto a la subejecución presupuestaria es al momento de las compras, dado que en algunas ocasiones por falta de empresas oferentes se deben de declarar desiertas e iniciar de nuevo el proceso hasta que sea adjudicada, por lo que esto tiende a atrasar los tiempos de contratación, adjudicación y ejecución correspondiente.

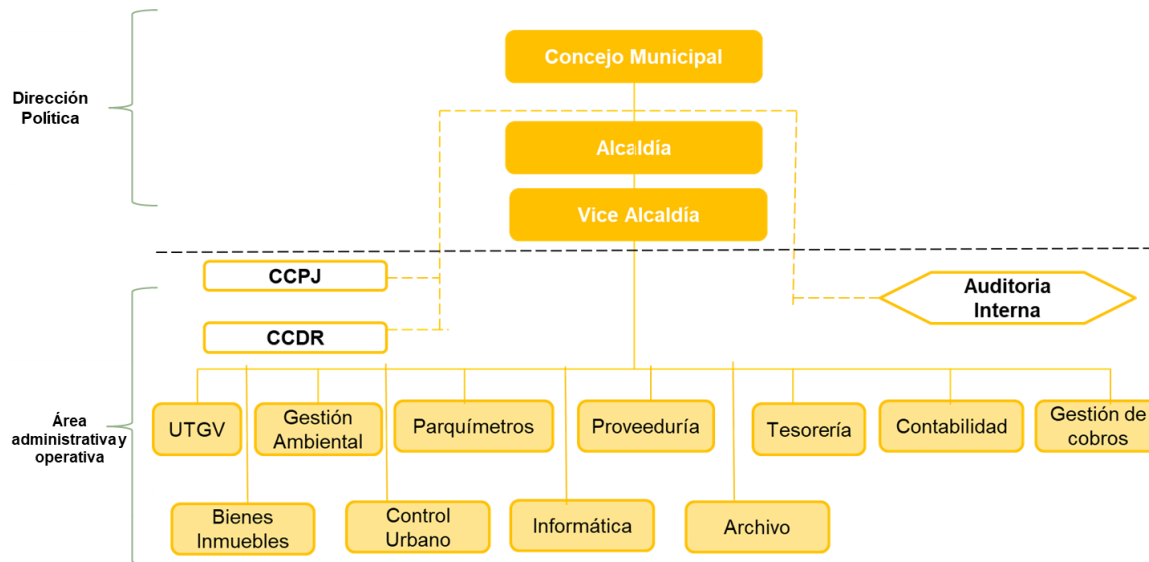
## 1.2 Gestión del gobierno local de Acosta

Para la identificación de las diferentes dinámicas en el marco del proceso de gestión municipal con las que cuentan el gobierno local de Acosta, es indispensable contextualizar el modelo de gestión del municipio del cantón de Acosta que es acorde a lo establecido en la legislación vigente.

En ese sentido, el gobierno local está conformado por el Concejo Municipal como máximo órgano de dirección política, dentro de sus responsabilidades tiene el nombrar la Auditoría Interna, el CCPJ y el CCDR del cantón. Seguidamente en la estructura de gestión se encuentra la Alcaldía y Vicealcaldía municipal que son los que tienen la responsabilidad de la administración y representación legal de la municipalidad.

Adicionalmente, este municipio cuenta con los siguientes departamentos: UTGV, Gestión Ambiental, parquímetros, proveeduría, tesorería, contabilidad, gestión de cobros, bienes inmuebles, control urbano, informática y archivo. Todos los cantones del país tienen la misma estructura política (Concejo Municipal, Alcaldía, Vicealcaldía), sin embargo, es en el área administrativa y operativa que se pueden encontrar diferencias por el tamaño de cada municipio. Es importante mencionar que no se encontró documentación con la estructura de la Municipalidad de Acosta, por lo que la estructura que se presenta en la figura 8 es realizada a partir de la entrevista a profundidad y revisión del código municipal.

**Figura 8**  
Estructura Organizativa del Gobierno Local de Acosta



Nota: Elaboración propia con base a datos de la entrevista a profundidad y análisis del Código Municipal, dado que es la municipalidad no cuenta con una estructura organizativa en su normativa.

El Gobierno Local es definido por parte de las personas entrevistadas como una empresa que brinda servicios, administración tributaria y regulatoria, generador de desarrollo, un espacio de participación de la ciudadanía. Además, el gobierno local es un espacio para la rendición de cuentas, que trabaja con instrumentos de planificación, entes técnicos más que políticos y una organización que debe asegurar el cumplimiento de los derechos humanos.

Los municipios deben promover un desarrollo local participativo e inclusivo, impulsar políticas públicas para la promoción de los derechos Humanos y de las mujeres, en favor de la igualdad y la equidad de género; realizar rendiciones de cuentas a las comunidades; atender las necesidades de las personas funcionarias institucionales; atender la eficiencia y gestión de las finanzas institucionales y generar valor por medio de la incorporación de la tecnología. Un aspecto que se menciona de manera importante es la incorporación de presupuestos participativos como un acierto del gobierno local en los últimos cinco años.

Los principales servicios municipales que tiene la Municipalidad de Acosta son la recolección de residuos, atención de la gestión vial, atención de programas sociales y la atención de la cultura. Los Gobiernos locales podrían incursionar en la prestación de servicios como el de internet, los servicios ambientales a raíz de la recolección de residuos sólidos.

Si bien en los últimos años el gobierno local ha presentado un aumento significativo en la cantidad de personal, como se observa en el aumento del pago de remuneraciones, así como en la ampliación de servicios para la comunidad acosteña, quedan grandes retos y oportunidades de mejora con el fin de realizar una gestión pública eficiente de acuerdo con tendencias en el sector.

Los principales retos a los que se enfrenta la Municipalidad de Acosta son la mejora en la recaudación con el objetivo de hacer crecer los ingresos y por ende los servicios que ofrece, propiciar que la actividad económica del cantón crezca y poder gestionar el área cultural. Tecnológicamente no se cuentan con las condiciones necesarias como un sistema de información municipal con acceso en línea para todas las personas funcionarias o equipo tecnológico moderno para poder realizar las gestiones del día a día.

Cabe indicar que las instalaciones físicas de la municipalidad son deficientes, dado que éstas no están adecuadas al cumplimiento de la ley 7660, no se cuenta con salas de reuniones y en la actualidad hay un hacinamiento del personal lo que afecta el ambiente laboral, a esto se le suma que la capacidad administrativa de la municipalidad no es suficiente para las responsabilidades que deben de atender en todo el cantón.

Además, la CGR en el informe DFOE-LOC-IF-00021-2022, realiza una serie de recomendaciones como oportunidades de mejora dirigidos a la Municipalidad de Acosta, que permitirían una mejor gestión para la toma decisiones. Entre estas recomendaciones se señala que:

- los instrumentos de planificación no cuentan con indicadores claros,
- no es posible identificar riesgos asociados a metas ni objetivos estratégicos

- no existe una administración del riesgo,
- no cuenta con regulación interna que permita gestionar de una manera eficiente los programas y proyectos a ejecutar en el cantón.,
- no se encontraron instrumentos de evaluación y rendición de cuentas para una gestión oportuna de los procesos y proyectos.,
- no tiene mecanismos que permitan dar seguimiento y evaluación a los procesos estratégicos y operativos de la institución, en donde se defina la periodicidad, indicadores de medición y las personas responsables.

Por su parte, en la entrevista a profundidad con las autoridades locales se señala que no existen estrategias para la recaudación de ingresos; que se requiere de multas en la contratación administrativa, una mejora en los departamentos de administración tributaria, así como de la incorporación de multas por la no declaración de las propiedades por parte de las personas dueñas de terrenos.

Otras de las acciones que mencionan las personas entrevistadas para vencer las problemáticas y retos son que el municipio cuente con una evaluación del personal de acuerdo con los planes de trabajo de una manera periódica; la organización debe generar un procedimiento para realizar la priorización de objetivos. Se apunta como oportunidad el poder contar un sistema informático que permita el análisis de datos para la toma de decisiones.

De acuerdo con lo obtenido en las entrevistas y el informe de la CGR, la Municipalidad de Acosta no cuenta en la actualidad con una vinculación entre las metas, los objetivos institucionales de largo plazo y los recursos financieros disponibles, sin embargo, se puede indicar que el municipio se encuentra, en un proceso de mejora para la elaboración de una guía que permita la vinculación entre las metas, la planeación con los objetivos y el financiamiento.

Cabe destacar que en los últimos años se les han trasladado nuevas competencias a los gobiernos locales y es fundamental comprender si estas funciones pueden ser atendidas por el municipio de Acosta. En ese sentido y según las entrevistas realizadas, la atención de caminos nacionales, la oficina de la mujer, de la persona adulta mayor, de personas en situación de calle y la atención de aspectos culturales pueden ser atendidas por los gobiernos locales siempre y cuando se traslade el financiamiento, de lo contrario a los municipios se les hace difícil la atención debido a las limitaciones presupuestarias que atraviesan.

La atención de la seguridad es un aspecto vital y según uno de los entrevistados "es un asunto muy delicado, y de la manera en cómo el país está configurado debería de ser una responsabilidad del Gobierno Nacional", en cambio, la otra persona entrevistada indica que, con los recursos necesarios, la atención de seguridad podría ser asumida por las municipales por medio de la policía municipal.

El traslado de competencias permite la descentralización, y la desconcentración, pero este traslado no se puede hacer si no hay recursos, un ejemplo dado por los entrevistados es la Ley 8114, por medio de la cual las municipalidades cuentan con la competencia de atención de caminos, pero se les realiza el traslado de dinero, por medio de una transferencia para contar con el presupuesto suficiente y pueden contar con una Unidad Técnica de Gestión Vial. De esta manera se ha demostrado una mayor eficiencia en la atención de caminos.

En cuanto a la evaluación de los servicios en el municipio, actualmente no se realiza una evaluación de los servicios prestados. En el servicio de gestión ambiental, en alguna ocasión se realizó un formulario electrónico que lo catalogan como básico, para atender algunos de los puntos de evaluación por parte de la CGR dentro del Índice de Gestión Municipal. Según los entrevistados, algunos de los puntos del por qué estos servicios no son evaluados es porque no es una práctica institucionalizada, no está dentro del reglamento interno, por falta de personal dado que muchos de los departamentos son unipersonales. Sin embargo, indican que los servicios del mercado municipal y el cementerio presentan grandes áreas de mejora.

En cuanto a la gestión del talento humano en la Municipalidad de Acosta, el compromiso de las personas funcionarias, la capacidad que tienen, dado que principalmente son departamentos unipersonales, son parte de las fortalezas del personal. Sin embargo, los tiempos laborales no alcanzan para la atención de todas las tareas por lo que se requieren personas exclusivamente para el área de planificación, control interno, una persona que atienda directamente las normas internacionales de contabilidad para el sector público, asesoría legal, y alguien exclusivamente para la ventanilla única de atención a las personas usuarias.

Adicionalmente se señalan otra serie de necesidades relacionadas a la gestión del personal, por cuanto no se cuenta con un plan de capacitación según los requerimientos o las nuevas tendencias de la gestión pública, así como no se cuenta con un plan que permita el crecimiento profesionalmente dentro de la organización.

Las personas entrevistadas coinciden en que la gestión vial, es de las inversiones más importantes junto con la recolección de residuos sólidos que se han realizado en los últimos años, cabe indicar que estas son presupuestariamente las que han tenido un mayor aumento de los ingresos, así como del personal a disposición. De igual manera mencionan que la construcción de plazoletas y espacios de recreación, así como de la adquisición de maquinaria municipal para la atención de caminos, que es otra de las partidas con un aumento de los egresos durante el periodo 2014-2021, han sido aportes importantes para el desarrollo del cantón.

Las inversiones más importantes para el futuro que debería plantearse la municipalidad, según las personas entrevistadas, están relacionadas a seguir impactando en la infraestructura vial, comunal, educativa, así como la diversificación de las actividades económicas del cantón. Además, en lo primero que se debe de invertir es en un sistema informático integral que permita contar con la información necesaria para el buen funcionamiento del gobierno local, así como mejorar las condiciones de las instalaciones de la municipalidad porque el edificio actual no es accesible ni funcional para las actividades cotidianas.



En resumen, la gestión municipal presenta una serie de retos que deben ser atendidos por la Municipalidad de Acosta, dado que en la actualidad los mismos impiden la atención de las nuevas necesidades y tendencias en la gestión pública, las cuales pueden afectar de manera directa o indirecta al usuario final en la prestación de los servicios. Según lo obtenido en el presente trabajo estos retos son:

- No existe una evaluación de los servicios brindados por el Gobierno Local por parte de los usuarios.
- La capacidad administrativa del Gobierno Local no da abasto con todas las tareas que se deberían de cumplir.
- No se cuenta con un robusto plan de capacitación de acuerdo con las necesidades del personal y el crecimiento dentro de la organización es limitado.
- No existe claridad en cuanto la priorización de los objetivos y actividades.
- Los mecanismos de control dentro de la Municipalidad de Acosta son débiles y en algunos casos inexistentes por lo que puede poner en riesgo el funcionamiento para el cumplimiento de los objetivos de la organización en el corto, mediano y largo plazo.
- Las herramientas tecnológicas son limitadas y contar con estas permite la reducción de riesgos humanos, el uso eficiente del tiempo, así como la toma de decisiones basada en datos.

## CAPITULO IV: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA ATENCIÓN DEL FINANCIAMIENTO Y LA GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL DE ACOSTA.

Este trabajo presenta una propuesta que contempla los enfoques de Michael Barzelay (2003) y Moore (1995), con el objetivo de entregar servicios públicos de calidad con el menor costo posible. Los lineamientos estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del gobierno local de Acosta se concentran en dos líneas de atención a partir de las conclusiones de la investigación.

La primera en relación con la gestión financiera y tributaria, y la segunda relacionada con la gestión de la administración del municipio, con el fin de que estas puedan ser incorporadas por las autoridades para el mejoramiento continuo de la institución, como se puede observar en la figura 9.

### Figura 9

Lineamientos Estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del Gobierno Local de Acosta.



## **Sobre la gestión financiera y tributaria**

La gestión financiera no debe enfocarse desde la incorporación de más o nuevos impuestos a las personas ciudadanas, si no en mejorar los mecanismos y las herramientas de recaudación por medio de la utilización eficiente de los recursos existentes del gobierno municipal. En este sentido para la gestión financiera y tributaria se proponen tres líneas de trabajo i. Mejora de las herramientas existentes, ii. Cambios normativos municipales y iii. Innovaciones y cambios normativos a nivel nacional

### **i. Mejora de las herramientas existentes**

#### Metas de recaudación

El Departamento de Gestión de Cobros debe establecer una meta anual de recaudación o por defecto establecer una meta de disminución en la cantidad de contribuyentes morosos, teniendo en cuenta un estudio del perfil socioeconómico de las personas contribuyentes según quintiles de ingreso. Este proceso deberá de iniciarse antes de definir las metas de recaudación y deberá ser elaborado por el Departamento de Gestión de Cobros, el cual cuenta con la información de necesaria para este fin.

De la estructura y sistematización del perfil, se definirá una estrategia de plan piloto de recaudación inicialmente en los distritos que cuentan con mayor morosidad. Una vez obtenido los resultados del plan piloto se incluirán las mejoras a la estrategia para ser utilizada de manera institucionalizada.

En ese sentido, para la Municipalidad de Acosta, por sus particularidades en cuanto a la cantidad de personal disponible, se propone que de manera anual la meta de disminución de los contribuyentes morosos se establezca como mínimo en 104 al finalizar el año, lo que quiere decir que son dos contribuyentes por semana. El estudio del perfil socioeconómico determinará la priorización de los distritos en los que se aplicará la estrategia de recaudación según la capacidad de pago de los contribuyentes.

### Actualización de datos y campañas de declaración de propiedades

Realizar una campaña de actualización de datos por distrito, especialmente en los que se encuentran la mayor cantidad de fincas sin registro en el sistema de información municipal, esta campaña puede realizarse en conjunto con la entrega de artículos promocionales de la municipalidad.

De igual manera, el Departamento de Gestión de cobros puede colocar un stand en las diferentes fiestas comunales que se realizan a lo largo de cantón, con el fin de las que las personas contribuyentes pueden acercarse a realizar la actualización de los datos y pagar los servicios municipales.

Adicionalmente otra de las acciones que se pueden realizar para mejorar la gestión financiera de la Municipalidad de Acosta, es la creación de una comisión de trabajo cantonal en la cual participen los síndicos de cada distrito junto con las jefaturas de cada departamento que brinde un servicio y la alcaldía municipal, para la creación de una estrategia en conjunto para la recaudación de los ingresos de acuerdo con las realidades de cada una de las comunidades.

### Límites de crecimientos en gastos

Con los resultados del análisis horizontal y vertical realizado a los gastos de las Municipalidad de Acosta, se pueden realizar directrices que limiten el crecimiento de gastos de un año a otro en determinados productos o servicios. De igual manera se puede establecer topes de máximos porcentuales del total de los gastos municipales.

Como norma general no puede existir un aumento anual mayor, al porcentaje de crecimiento de los ingresos del año anterior, dado que en la actualidad no existe un límite de crecimiento en las partidas presupuestarias. En caso de requerir en

aumento anual mayor al tope, la administración debe de presentar la debida justificación. Adicionalmente se propone lo siguiente para algunas partidas específicas.

- En la partida de alimentos y bebidas no puede existir un aumento anual mayor al 10% esto según el promedio de los últimos años.
- En la partida de tiempo extraordinario el aumento anual no debe de ser mayor al 10% con relación al año anterior.
- La partida de útiles y materiales de limpieza no puede tener un crecimiento anual mayor al 10%.
- La partida de combustible no puede representar más del 10% del total del presupuesto municipal esto según el promedio de crecimiento y representación porcentual de los últimos años.
- La partida de remuneraciones no puede representar más del 36% del total de presupuesto municipal a partir del promedio del gasto en los últimos 8 años.

#### Mecanismos de seguimiento en la ejecución de recursos

Dada la existencia de los altos de niveles de subejecución presupuestaria municipal se propone la creación de una comisión de alto nivel que permita dar seguimiento a la ejecución presupuestaria, esta comisión deberá reunirse cada 3 meses y definirá las cuentas prioritarias de ejecución con el objetivo de ejecutar de una manera oportuna y eficiente los recursos disponibles.

## **ii. Cambios normativos municipales**

### Aporte de los ingresos de los servicios al departamento de cobros

Realizar un cambio en el reglamento autónomo de la Municipalidad de Acosta, con el objetivo de que los departamentos que generan ingresos por medio de la prestación de servicios destinan como mínimo el 1% del total de los ingresos para el financiamiento de las actividades que realiza el Departamento de Cobros para una gestión proactiva.

### Convenios de historial crediticio

Establecer convenios con las entidades financieras con el objetivo de que estas tengan el nombre de las personas morosas en el gobierno local y de esa manera no puedan acceder a las diferentes opciones financieras hasta no cancelar las deudas con la municipalidad. Estos convenios deben de ser propuestos por la alcaldía ante al seno del Concejo Municipal para la debida aprobación.

## **iii. Innovaciones y cambios normativos a nivel nacional**

En esta línea de trabajo se proponen una serie de aspectos que pueden ser innovaciones para implementar en los gobiernos locales, que requieren de un mayor estudio para su respectiva aplicación. Se realizan propuestas que no requieren de cambios en la legislación, sin embargo, dos de estas para ser aplicadas se requiere de un voto favorable en la Asamblea Legislativa costarricense.

### Venta de bolsas para residuos solidos

Esta propuesta lo que busca es que el servicio de recolección de residuos solo pueda recolectar la basura que se encuentran en bolsas municipales debidamente marcadas. Estas bolsas serian vendidas por el gobierno municipal y los ingresos serian para el mismo.

Tiene que ser un proceso gradual debido a que la población está acostumbrada a desechar los residuos en cualquier bolsa, para esto se recomienda la aplicación inicialmente en el servicio de recolección de residuos valorizables (reciclaje) junto con campañas a nivel cantonal de la implementación del nuevo modelo de recolección de residuos.

### Sobre las juntas de educación

Derogar la ley 7552 “Subvención a las Juntas de Educación y Juntas Administrativas por las Municipalidades”, que en la actualidad obliga a los gobiernos locales a destinar el 10% de los recaudado de los impuestos del Bienes Inmuebles a estas Juntas, dado que en la actualidad el sector educativo recibe el 8% del PIB según la Constitución Política para el financiamiento y necesidades del sector educativo nacional.

### Descentralización de responsabilidades y recursos

Este busca promover una mayor descentralización con su respectiva transferencia de recursos del Gobierno Central a los Gobiernos Locales, lo cual sería una forma justa de distribución de la riqueza. Un ejemplo exitoso es la Ley 8114 que transfiere recursos y responsabilidades a las municipales para la atención de la gestión vial municipal.

En este sentido, puede incluirse una mayor descentralización de los sectores cultura y deportes, que permitan potenciar de una manera territorial a las personas en un desarrollo humano inclusivo en la creación de oportunidades de desarrollo.

### Incorporación de la tecnología

Tener Gobiernos Locales robustos es una tendencia y una necesidad, por lo que se requiere de la incorporación del uso de la tecnología (como instrumento) que permita la conectividad entre los sistemas de información que tienen los gobiernos locales y las distintas instituciones del Estado costarricense por medio de las siguientes acciones.

- Actualización del valor de las propiedades en los sistemas municipales a partir de los avalúos que se realizan en el marco de los créditos hipotecarios, lo que puede significar una variación en el monto a pagar del impuesto de bienes inmuebles.
- Los notarios deberían verificar que los propietarios de los terrenos estén al día para poder realizar traspaso de propiedades, de lo contrario si una propiedad se encuentra morosa con el pago del IBI y servicios no puede ser traspasada hasta que sean canceladas sus deudas.
- Crear un centro de información crediticia a nivel municipal - administrado por el IFAM - las municipalidades mandan la información de manera trimestral y se podría contar con una base datos.
- Notificaciones automáticas a las Municipales de los cambios de las personas propietarias de un terreno con el fin de tener bases de datos actualizadas.



## **Sobre la gestión en la administración del municipio**

Como es posible observar a lo largo del documento, existen oportunidades de mejora para la gestión en la administración del municipio, en conjunto con las acciones anteriores se proponen algunas relacionadas con la, i. Dirección Estratégica y la ii. Evaluación de resultados.

### **i. Dirección Estratégica**

#### Figura de dirección ejecutiva

Uno de los hallazgos del presente trabajo, es la falta de seguimiento y control de los acuerdos para el cumplimiento de plazos, debido a que no existe una figura de direccionamiento administrativo, por lo que se recomienda la incorporación de la creación de la una plaza de dirección administrativa.

#### Indicadores de cumplimiento

En el marco del Plan Estratégico Municipal y Plan Operativo Anual deben de incorporarse los indicadores de cumplimiento, las personas responsables y la población beneficiara, por lo cual se recomienda la creación de un lineamiento para la elaboración del Plan Estratégico Municipal que permita la vinculación entre los objetivos institucionales, de acuerdo con el presupuesto municipal y los planteamientos plasmados en el Plan Cantonal de Desarrollo. Dada la actual conformación de la municipalidad esta acción deberá realizarla la Vicealcaldía, con el fin de dar el seguimiento correspondiente.

#### Crecimiento de los departamentos

Se debe de crear una política de crecimiento anual de los departamentos según el cumplimiento de metas establecidas, por lo tanto, si un departamento no cumple el 90% de sus objetivos anuales no va a contar con la posibilidad de crecimiento del presupuesto para el próximo año. Esta acción debe de ser aplicada por el Departamento de Tesorería en coordinación con la alcaldía.

## **ii. Satisfacción de resultados**

### Evaluación de servicios

Se requiere una evaluación los servicios en todos los departamentos, con el fin de obtener los aspectos de mejora por parte de las personas usuarias, utilizando los mejores estándares de la nueva administración pública. Esta se debería realizar en el mes de mayo de cada año, con el fin de incorporar las observaciones obtenidas en el segundo semestre o bien en el Plan Presupuesto del siguiente año.

Por lo que se recomienda, la creación de un lineamiento para la evaluación de los servicios que ofrece la Municipalidad de Acosta, en ese sentido existen tres opciones para realizar la respectiva evaluación: la primera seria que cada departamento realice una evaluación de los servicios ofrecidos, el segundo seria que desde la alcaldía se realice la evaluación y la última opción es la contratación de un empresa que realice la evaluación de los servicios según los lineamientos establecidos y respectivamente aprobados por las autoridades.

Dicha evaluación debe de estar habilitada en los canales digitales y físicos con los que cuente la municipalidad y debe de realizarse con usuarios de los cinco distritos, por lo que se requieren los recursos necesarios para que dicha evaluación sea de manera oportuna. En ese sentido cada departamento que preste servicios debe de disponer de un 1% de sus ingresos para los costos de la evaluación anual.

### Sobre el personal municipal

En cuanto al personal de la Municipalidad de Acosta, se debe de prestar atención en dos líneas: la primera relacionada con la evaluación y la segunda con la capacitación que permita contar con personas funcionarias con las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional. Dado que en la actualidad la

municipalidad no cuenta con un Departamento de Talento Humano esta actividad debe de ser ejecuta por la alcaldía.

Además, se requiere un plan en el cual se expresen las necesidades futuras de personal y los requerimientos futuros según la planificación estratégica institucional, con el fin de que puedan ser consideradas en los planes y presupuestos de la institución de acuerdo con las posibilidades económicas.

## CONCLUSIONES

El contar con Gobiernos Locales robustos permite tener una mejor y eficaz prestación de servicios, al mismo tiempo que puede responder de una manera más rápida a las problemáticas en los territorios, por lo que es indispensable el dotarlos de herramientas tecnológicas, legales y financieras que les permita realizar una gestión satisfactoria para la ciudadanía. Las falencias encontradas que se presentan a continuación son analizadas y en ese sentido se presenta una propuesta con el fin de ser atendidas en el capítulo IV **“Lineamientos estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del gobierno local de Acosta”** del presente documento.

Sobre los hallazgos en la gestión financiera de la Municipalidad de Acosta, es posible determinar que no se cuenta con una directriz sobre el crecimiento de los gastos, lo que posibilita que los gastos puedan crecer de manera exponencial de un año a otro en partidas que no aportan significativamente al cumplimiento de las metas por lo que se proponen límites de crecimiento de presupuestario.

Se concluye que actualmente, no es posible identificar una estrategia clara para recolección de ingresos propios tanto provenientes de los impuestos como de los servicios que ofrece el gobierno local.

Además, es importante mencionar que muchos de los cambios para una mayor recaudación requieren de modificaciones legislativas por lo que podrían tardarse años para tener esta posibilidad, en este sentido la generación de estrategias propias en el corto plazo para la recaudación de los ingresos en mora, se vuelve prioritaria por parte de la administración, para lo anterior es fundamental la elaboración de un perfil socioeconómico de las personas contribuyentes que incluya la capacidad de pago por distrito según quintil de ingresos que permita la elaboración de estrategias específicas para cada población.

En cuanto a las fuentes de financiamiento del gobierno local de Acosta se puede determinar que la principal fuente de ingresos está relacionada con las transferencias de capital provenientes de la ley 8114 para la atención de caminos que representa el 45% de los ingresos totales de la institución. Sin embargo, ninguna municipalidad en el país debería depender principalmente de los recursos que traslada el gobierno nacional porque limita el accionar de las actividades que podrían ser realizadas por el municipio.

Otro de los hallazgos de la investigación está relacionado con la subejecución de los recursos, pues en la actualidad no se están cumpliendo de una manera eficiente con los principios presupuestarios dado la existencia de altos niveles de subejecución, sin embargo, cabe mencionar que si la municipalidad logrará realizar la ejecución completa de los compromisos adquiridos anualmente en la actualidad no podría hacer frente al pago correspondiente debido al déficit presentado.

En ese sentido es indispensable, que se atienda de una manera urgente y oportuna la disminución del déficit para no comprometer en el corto plazo el funcionamiento, por lo que son necesarias las medidas de contención del gasto y los esfuerzos por parte de todos los departamentos para la disminución de los niveles históricos de morosidad que presenta la institución.

Por lo que indispensable la generación de estrategias en la gestión financiera con el objetivo de contar con los recursos necesarios y no poder en riesgo el futuro de la institución, pues parte de las responsabilidades de las autoridades municipales es velar por la sostenibilidad financiera del gobierno local para hacer frente a los compromisos presentes y futuros.

Sobre los hallazgos en la gestión de la administración del gobierno local de Acosta se logró identificar que si bien es cierto se han mejorado algunas de las condiciones con relación a años anteriores, aún quedan oportunidades de mejora para la prestación de servicios públicos. Otro de los resultados es que no se cuenta con la vinculación de los objetivos institucionales con el presupuesto municipal por lo que esto representa un reto para la fijación de prioridades de la administración.

Además, es posible identificar que la institución corre un riesgo al no contar con un sistema informático con la información contable, en la actualidad los registros se llevan de manera manual en un documento Excel, lo cual puede llevar a errores humanos y afectar la gestión para la toma de decisiones. Adicionalmente, el no contar con un sistema que tenga la información actualizada, genera mayor trabajo a las personas funcionarias y pérdida en los tiempos disponibles para los respectivos análisis estratégicos que requiere la institución.

El municipio del cantón de Acosta no cuenta con una evaluación permanente de los servicios municipales que se le ofrecen a la población, por lo que no le permite contar con una retroalimentación de la satisfacción de los resultados limitando así la participación ciudadana en la gestión pública y en la innovación. De igual manera, y cómo se presenta en el capítulo IV del presente trabajo, se requiere de un instrumento para la evaluación del personal y el cumplimiento de sus metas, de manera que se pueda incorporar la evaluación por resultados según al departamento al que pertenece.

Adicionalmente requiere, de una figura de direccionamiento administrativo que permita dar seguimiento y control a los acuerdos, acciones, planes que se tienen en el municipio. De esta manera la municipalidad a pesar de los cambios de direccionamiento político que se realizan cada cuatro años puede continuar con una visión institucional del territorio para beneficio de la población acosteña.

Otro de los hallazgos encontrados en cuanto a la gestión administrativa, es que no se cuenta con un plan o estrategia sobre las necesidades futuras de las personas funcionarias, por lo que esto podría significar un crecimiento del personal de una manera no estratégica en la municipalidad, no es menor decir que en tan solo 8 años el presupuesto de remuneraciones ha crecido 58% pasando de 390 millones de colones en el 2014 a 668 millones de colones en el año 2021.

En ese sentido las recomendaciones realizadas en el capítulo IV “**Lineamientos estratégicos para la atención del financiamiento y la gestión del gobierno local de Acosta**” pueden ser implementadas por la Municipalidad de Acosta como una

buena práctica para contribuir a la recaudación de ingresos y a la gestión administrativa del gobierno local, dado que así se estableció en el planteamiento del problema como una preocupación de esta investigación.

Para finalizar, los gobiernos locales en Costa Rica cuentan con una oportunidad extraordinaria de potenciar los territorios por lo que se requiere de una discusión nacional de reformas al código municipal que permitan robustecer a las municipalidades, entre las que se destacan el traslado de funciones y responsabilidades promoviendo así la descentralización. Otra de las reformas que se podrían realizar se mencionan en la propuesta de este trabajo de investigación.

## Referencias

- Ander-Egg, E. (s.f) Introducción a las técnicas de investigación
- Ander-Egg, E. (2011) Aprender a investigar: nociones básicas para la investigación social
- Arriaza, S. (2012). El desafío de la participación ciudadana en el estado democrático de derecho y retos de la participación ciudadana en la gestión de políticas públicas, en espacios institucionales de los estados centroamericanos. San José: FLACSO.
- Asamblea Legislativa (2022) **S**egunda ley especial para la transferencia de competencias: atención plena y exclusiva del equipamiento e infraestructura educativa. Expediente 22670
- Asamblea Legislativa (2021) “Ley de creación de los comités cantonales de Promoción de la cultura y presupuesto participativo cultural” (reforma a la ley n° 7794, código municipal). Expediente 20.376
- Banco Interamericano de Desarrollo [BID] (2010). Estudio de las Características Estructurales del Sector Municipal en América Latina
- Bonet, J (2020). Los nuevos retos de los Gobiernos Locales
- CARE (2002). Gobiernos Locales y la Seguridad Alimentaria: una estrategia para la sostenibilidad.
- Centro de Información Jurídica en Línea [CIJUL]. Características del Sistema Tributario Costarricense.
- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. Administración & Desarrollo 39 (53): 57-74
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] Plataforma Urbana de Ciudades de América Latina y el Caribe. "<https://plataformaurbana.cepal.org/es/sistemas/financiamiento/sistema-de-financiamiento-municipal-urbano-de-costa-rica>"Los municipios en Costa Rica, tanto tributarios como no tributarios"



Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales [CLACSO] (2005). Modelo de gestión y gerencia para gobiernos locales alternativos. (Caso Guamote)

Contraloría General de la República [CGR] (2022). Informe de auditoría de carácter especial sobre la implementación del modelo de gestión para resultados en la Municipalidad de Acosta.

Contraloría General de la República [CGR] (2021). Índice de Gestión de Servicios Municipales. HYPERLINK

"<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igsm/2021/informe-SGP-IGSM-2021.pdf>"

[\hhttps://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igsm/2021/informe-SGP-IGSM-2021.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igsm/2021/informe-SGP-IGSM-2021.pdf)

Contraloría General de la República [CGR] (2004). Análisis y Opinión sobre la gestión de los gobiernos locales

Contraloría General de la República [CGR] (2014). Informe de auditoría de carácter especial acerca de la morosidad en las municipalidades de la provincia de limón. HYPERLINK

"[https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs\\_cgr/2014/SIGYD\\_D\\_2014020295.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2014/SIGYD_D_2014020295.pdf)"

[\hhttps://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs\\_cgr/2014/SIGYD\\_D\\_2014020295.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2014/SIGYD_D_2014020295.pdf)

Contraloría General de la República [CGR] (2014). Perspectiva presupuestaria de los gobiernos locales para 2021

Contraloría General de la República [CGR] (2020). Informe de seguimiento de la gestión pública sobre el endeudamiento en los gobiernos locales. HYPERLINK

"[https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs\\_cgr/2020/SIGYD\\_D/SIGYD\\_D\\_2020012584.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2020/SIGYD_D/SIGYD_D_2020012584.pdf)"

[\hhttps://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs\\_cgr/2020/SIGYD\\_D/SIGYD\\_D\\_2020012584.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2020/SIGYD_D/SIGYD_D_2020012584.pdf)

García, I., (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias.

Gómez, D. (2007) Nuevos Escenarios para la gestión Territorial y Urbana

- Gómez Hernández, E. (2007). EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO ENTRE DEMOCRACIA, POBREZA Y DESARROLLO. Colombia
- Gómez, R.P., & Alejandro, É. (2018). La adopción del Gobierno Abierto como política pública en los gobiernos locales.
- Guerreo, O. (2001). Nuevos Modelos de Gestión Pública. Revista Digital Universitaria Vol.2 No.3
- Guillen, A., Sáenz, K., Badii, M. and Castillo, J. (2009). Origen, espacio y niveles de participación ciudadana. En: Daena: International Journal Of Good Conscience, 4th ed
- Hughes, O (1994). La Nueva Gestión Pública, en Ministerio de Administraciones Públicas. Instituto Nacional de Administración Pública y Ministerio de la Presidencia. *LECTURAS DE GESTIÓN PÚBLICA* (pp. 101-132). Madrid, Boletín Oficial del Estado
- Martín, F. (2006). Los factores determinantes de la recaudación tributaria. HYPERLINK [http://www. indetec. gob. mx/cpff/politica/articulos/factores\\_recaudacion\\_tributaria. pdf](http://www.indetec.gob.mx/cpff/politica/articulos/factores_recaudacion_tributaria.pdf).
- Merino,M (1996). La Participación Ciudadana en la Democracia Ilpes, CEPAL, Quito.
- Metcalf, L (1993). Public Management: From Imitation to Innovation», en Ministerio de Administraciones Públicas. Instituto Nacional de Administración Pública y Ministerio de la Presidencia. *LECTURAS DE GESTIÓN PÚBLICA* (pp. 77-100). Madrid, Boletín Oficial del Estado
- Ministerio de Hacienda (2021). Informe de Riesgos Fiscales: Asociados a las Municipalidades.
- Municipalidad de Acosta (2019). Lista de moroso Municipalidad de Acosta.
- Municipalidad de Acosta (2020). Sesión Extraordinaria 06-2020 del Concejo Municipal

- Muñoz (2020). CIENCIAS POLÍTICAS - MANUALES 2. RELACIONES INTERNACIONALES – MANUALES I. Ángel, Sergio II. Sánchez, Fabio, comp. III. Liendo, Nicolás, comp. IV. Título
- Ramírez, N., (1998). *Desequilibrio y crisis en la gestión financiera*. [online] Nulan.mdp.edu.ar. HYPERLINK <<http://nulan.mdp.edu.ar/1173/1/ramirez-1998.pdf>>
- Regidor, H. (2012). Tendencias de la Nueva Gestión Pública para la administración pública centroamericana. ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (62-63): 61-74, 2012
- Romero, M.Á., & Alvarado, R.A. (2022). El gobierno abierto como opción de política pública para el desarrollo en los gobiernos locales en México. *South Florida Journal of Development*.
- Sánchez González, José Juan (2010). ¿Innovando en la gestión pública? La experiencia mexicana en los gobiernos locales. *Espacios Públicos*, 13(27),10-32 ISSN: 1665-8140.
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. Código Municipal ley 7794
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias N° 8114
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131.
- Torres, J., (2008). Marco conceptual de la gerencia pública para América Latina
- Vallés, J. (2006). Ciencia Política, Una Introducción. Editorial Ariel 6°ed
- Winberg, A (1994). Hacia una administración pública más eficaz: colección de ponencias de las jornadas Tendencias y evolución de la Administración Pública en el mundo occidental: búsqueda de una mayor eficacia: Barcelona, 10-12 de febrero.
- Zayas Campas, M.D., González Velásquez, L.M., & Barrón Wilson, M. (2021). Modelo de gestión para el cumplimiento de la transparencia en los gobiernos

locales. *Diagnóstico FACIL Empresarial, Finanzas, Auditoria, Contabilidad, Impuestos, Legal.*

## Anexos

### Anexo 1

#### ***Instrumento para la aplicación de una entrevista guiada a personas expertas***

Universidad Nacional de Costa Rica  
Centro Internacional de Política Economía  
Trabajo Final de Graduación

Persona entrevista:  
Fecha de aplicación:  
Lugar:

#### **A. Sobre las características del Gobierno Local**

- a.1) ¿Con cuales 5 características definirían usted lo que es un gobierno local?
- a.2) Considera usted que los siguientes aspectos son características y funciones que debería de realizar un gobierno local

Aspecto	Si	No
Promover un desarrollo local participativo e inclusivo.		
Impulsar políticas públicas para la promoción de los derechos y la ciudadanía de las mujeres, en favor de la igualdad y la equidad de género		
Realizar rendiciones de cuentas a las comunidades.		
Atender las necesidades de las personas funcionarias institucionales		
Atender la eficiencia y gestión de las finanzas institucionales		
Generación de valor por medio de la incorporación de la tecnología.		

- a.3) ¿Cuál considera que son los principales servicios que debería de prestar la municipalidad?
- a.4) Me podría mencionar ¿Cuáles son las tres principales fuentes de ingresos?
- a.5) ¿Existe una evaluación de los servicios por parte de los usuarios?
- a.6) ¿Por qué no existe una evaluación de los servicios existentes?
- a.7) ¿Han existido servicios que se han evaluado y cuáles son?
- a.8) ¿Cuáles han sido los servicios peor evaluados? Cual tiene mayor oportunidad de mejora.

#### **B. Sobre la gestión del Gobierno Local**

- b.1) ¿Cuáles consideras que han sido los principales aciertos del gobierno?
- b.2) ¿Cuáles considera que son los principales retos en la actualidad del gobierno local?

- b.3) ¿Cómo se podría lograr vencer esos retos?
- b.4) ¿Cuáles considera que son las principales limitaciones que se tiene en la actualidad para hacer frente a los retos?
- b.5) En los últimos años se les han trasladado más competencias a los gobiernos locales ¿considera usted que las siguientes deberían de ser atendidas por los gobiernos locales?

Aspecto	Si	No
Atención de los caminos nacionales		
La atención de la seguridad por medio de la policía municipal		
Oficina de la mujer		
Oficina de la persona adulta mayor		
Oficina para la atención de las personas en situación de calle		
Oficina para la atención de aspectos culturales		

- b.6) ¿Cuál es su apreciación sobre la transferencia de competencias del gobierno nacional a los gobiernos locales?
- b.7) ¿Cuáles considera que son otras competencias que podrían tener los gobiernos locales?
- b.8) ¿Cuáles considera que son las fortalezas del talento humano del gobierno local de Acosta?
- b.9) ¿Cuáles considera que son las necesidades del talento humano del gobierno local de Acosta?

### **C. Sobre el presupuesto del Gobierno Local**

- c.1) ¿Cuáles son las principales limitaciones financieras de la municipalidad de Acosta?
- c.2) Desde su experiencia como ex alcalde/alcalde ¿Cuál son los ingresos más difíciles de recolectar para la municipalidad?
- c.3) ¿Cuáles son los principales problemas para la recaudación de los siguientes ingresos?

Tipo de ingresos	Problemas asociados
Impuesto de IBI	
Prestación de servicios	
Transferencias de capital	

- c.5) ¿Cómo se podría mejorar la recaudación en el cantón de Acosta de los impuestos IBI?
- c.6) ¿Cómo se podría mejorar la recaudación en el cantón de Acosta de la prestación de servicios?
- c.7) ¿Cuál es el porcentaje de ejecución de presupuesto municipal?

c.8) Considera usted que existe calidad en el gasto realizado por la municipalidad de Acosta?

c.9) Existe algún sistema que diga si estos objetivos están ligados con estos recursos?

c.10) ¿Cuáles son las inversiones más importantes que se han realizado en el último año?

c.11) ¿Cuáles son las inversiones más importantes que debería plantearse le municipalidad en el futuro cercano?

Anexo 2 Matrices de análisis de ingresos y egresos de la Municipalidad de Acosta.

Anexo 2.1

Costa Rica. Ingresos municipales en millones de colones de la Municipalidad de Acosta años 2014-2021.

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS CORRIENTES	443,82	624,87	763,2	761,8	810,62	886,42	889,7	1067,66
INGRESOS TRIBUTARIOS	257,79	296,5	397,87	364,75	426,66	412,06	385,6	428,56
IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	121,85	150	164,47	160,82	212,02	203,3	217,4 7	255,57
Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles	121,85	150	164,47	160,82	212,02	203,3	217,4 7	255,57
IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS	125,05	123,59	211,04	188,25	195,17	193,49	155,7	157,82
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS	25,67	28,21	40,13	28,7	19,51	20,68	19,22	21,01
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCION Y CONSUMO DE BIENES	23,88	26,44	38,73	26,78	18,38	18,74	18,28	21,01
Impuestos específicos sobre la explotación de recursos naturales y minerales	0	0	5,4	2,76	2,66	4,14	0,7	0,57
Impuestos específicos sobre bienes manufacturados	2,88	9,07	14,6	4,66	1,66	0,01	0	0
Impuestos específicos sobre la construcción	21	17,36	18,73	19,36	14,07	14,58	17,57	20,44



Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCION Y CONSUMO DE SERVICIOS	1,79	1,78	1,4	1,91	1,13	1,94	0,94	0
Impuestos específicos a los servicios de diversión y esparcimiento	1,79	1,78	1,4	1,91	1,13	1,94	0,94	0
OTROS IMPUESTOS A LOS BIENES Y SERVICIOS	99,37	95,38	170,91	159,56	175,65	172,81	136,48	136,82
Licencias profesionales, comerciales y otros permisos	99,37	95,38	170,91	159,56	175,65	172,81	136,48	136,82
OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS	10,89	10,66	22,36	15,67	19,47	15,27	12,43	15,17
IMPUESTO DE TIMBRES	10,89	10,66	22,36	15,67	19,47	15,27	12,43	15,17
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	177,78	286,27	358,67	356,77	376,54	429,04	493,55	596,89
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	146,06	254,58	314	301,45	325,39	394,61	438,64	518,72
VENTA DE SERVICIOS	144,59	245,43	307,27	296,72	320,78	389,64	433,98	513,97
ALQUILERES	24,91	42,52	53,88	52,15	47,94	54,16	65,62	85,31
Alquiler de edificios e instalaciones	24,91	42,52	53,88	52,15	47,94	54,16	65,62	85,31
SERVICIOS COMUNITARIOS	115,17	196,72	247,38	239,34	267,65	329,19	364,07	423,02
Servicios de cementerio	6,05	10,86	13,35	11,92	13,41	12,59	13,23	16,05

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Servicios de saneamiento ambiental	75,83	92,15	128,43	118,03	143,22	199,09	240,44	293,61
Otros servicios comunitarios	33,3	93,71	105,61	109,39	111,03	117,52	110,39	113,36
OTROS SERVICIOS	4,51	6,18	6,01	5,22	5,19	6,28	4,29	5,64
Servicios de investigación y desarrollo	1,01	2,8	2,83	2,5	3,02	3,97	2,89	3,71
Venta de otros servicios	3,5	3,38	3,18	2,72	2,17	2,31	1,4	1,93
DERECHOS ADMINISTRATIVOS	1,46	9,15	6,73	4,73	4,61	4,98	4,67	4,75
DERECHOS ADMINISTRATIVOS A LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE	1,46	9,15	6,73	4,73	4,61	4,98	4,67	4,75
Derechos administrativos a los servicios de transporte por carretera	1,46	9,15	6,73	4,73	4,61	4,98	4,67	4,75
INGRESOS DE LA PROPIEDAD	0,8	0	0	2,1	3,41	3,12	1,22	1,19
RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	0,8	0	0	2,1	3,41	3,12	1,22	1,19
OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS	0,8	0	0	2,1	3,41	3,12	1,22	1,19
Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Públicos	0,8	0	0	2,1	3,41	3,12	1,22	1,19
MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	0,1	2,11	6,66	8,47	5,47	6,23	5,91	11,85
MULTAS Y SANCIONES	0,1	2,11	6,66	8,47	5,47	6,23	5,91	11,85

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Multas de tránsito	0	1,67	5,73	5,6	4,03	4,74	4,94	2,68
Sanciones administrativas y judiciales	0	0,33	0,24	0,82	0,09	0,11	0	8,68
Otras multas y sanciones	0,1	–	0,69	2,05	1,36	1,38	0,97	0,49
REMATES Y COMISOS	0	0	0	0	0	0	0	0
Remates y comisos	0	0	0	0	0	0	0	0
INTERESES MORATORIOS	26,1	26,13	35,12	33,65	39,2	21,48	42,98	61,54
Intereses moratorios por atraso en pago de impuesto	13,51	11,87	14,45	15,36	16,26	10,42	18,14	31,49
Intereses moratorios por atraso en pago de bienes y servicios	12,59	14,27	20,68	18,29	22,94	11,06	24,84	30,06
OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	4,72	3,45	2,89	11,1	3,07	3,59	4,78	3,59
Reintegros y devoluciones	0	0	0	8,24	0	0	0	0
Ingresos varios no especificados	4,72	3,45	2,89	2,86	3,07	3,59	4,78	3,59
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	8,25	5,96	6,66	40,28	7,43	45,32	10,55	42,21
TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	8,25	5,96	6,66	40,28	7,43	45,32	10,55	42,21
Transferencias corrientes de órganos Desconcentrados	3,73	3,6	3,71	4,64	4	41,44	5,15	35,49
Transferencias corrientes de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	4,53	2,37	2,95	35,64	3,42	3,88	5,4	6,72

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Transferencias corrientes de Instituciones Públicas Financieras	0	0	0	0	0	0		0
INGRESOS DE CAPITAL	437,35	429,45	695,61	1051,4	1404,9	1379,3	1057	1179,56
VENTA DE ACTIVOS	17,19	29,42	0,94	0,06	0	0,03	0	0
VENTA DE ACTIVOS FIJOS	0	2,72	0,94	0,06	0	0,03	0	0
Venta de terrenos	0	2,72	0,94	0,06	0	0,03	0	0
VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES	17,19	26,7	0	0	0	0	0	0
Venta de patentes	17,19	26,7	0	0	0	0	0	0
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	420,16	400,03	694,66	1051,4	1404,9	1379,3	1057	1179,56
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PUBLICO	420,16	400,03	694,66	1051,4	1404,9	1379,3	1057	1179,56
Transferencias de capital del Gobierno Central	404,8	400,03	694,18	1044,9	1404,2	1375,5	1056	1178,97
Transferencias de capital de órganos Desconcentrados	15	–	–	–	–	–		
Transferencias de capital de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,36	0,5	0,49	6,43	0,68	0,55	0,58	0,58
Transferencias de capital de Instituciones Públicas Financieras	0	0	0	0	0	3,28	0	0
FINANCIAMIENTO	305,25	319,3	457,02	533,82	518,61	905,58	369,6	323,7
FINANCIAMIENTO INTERNO	0	0	0	0	59,9	11	0	0

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PRÉSTAMOS DIRECTOS	0	0	0	0	59,9	11	0	0
Préstamos directos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0	0	0	0	59,9	11	0	0
RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	305,25	319,3	457,02	533,82	458,72	894,58	369,6	323,7
SUPERÁVIT LIBRE	12,57	-7,96	10,55	51,5	29,22	-32,23	-85,53	-87,44
SUPERÁVIT ESPECIFICO	292,68	327,27	446,47	482,32	429,5	926,81	455,1	411,14
Total Presupuesto Municipal	1186,42	1373,6	1915,8	2347,0	2734,1	3171,3	2316	2570,9

## Anexo 2.2

Costa Rica. Egresos municipales en millones de colones de la Municipalidad de Acosta años 2014-2021.

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
REMUNERACIONES	390,82	404,79	476,5	556,13	648,23	692,21	676,43	668,18
REMUNERACIONES BÁSICAS	195,55	203,28	254,68	289,33	341,85	372,1	361,28	373,15
Sueldos para cargos fijos	188,73	200,21	249,57	275,93	317,43	331,32	320,38	332,7
Jornales	4,09	0,69	2,16	6,68	18,64	27,8	14,67	15,5
Servicios especiales	1,83	0,32		1,92	1,56	6,29	14,77	11,4
Suplencias	0,9	2,06	2,95	4,8	4,23	6,7	11,46	13,55

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
REMUNERACIONES EVENTUALES	23,27	20,46	26,19	40,83	47,7	48,71	48,2	44,03
Tiempo extraordinario	15,48	13,04	18,43	34,01	40,14	41,31	39,95	35,94
Recargo de funciones	0	0	0	0,22	0	0	0	0
Dietas	7,79	7,42	7,76	6,6	7,56	7,4	8,26	8,08
INCENTIVOS SALARIALES	94,38	103,27	120,19	142,99	164,01	168,3	165,16	151,75
Retribución por años servidos	50,77	60,11	66,89	77,55	79,45	83,36	84,6	73,73
Restricción al ejercicio liberal de la profesión	18,53	19,39	23,43	29,7	42,92	40,31	37,13	34,81
Decimotercer mes	25,08	23,76	29,86	35,74	41,65	44,63	43,43	43,2
CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL	29,2	28,73	34,65	41,82	47,75	51,87	50,99	49,75
Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense del Seguro Social	27,7	27,26	32,87	39,67	45,3	49,21	48,37	47,22
Contribución Patronal al Instituto Mixto de Ayuda Social	0	0	0	0	0	0	0	0
Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	1,5	1,47	1,78	2,14	2,45	2,66	2,61	2,52
CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN	28,21	28,05	34,04	41,16	46,91	51,24	50,79	49,51

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la CCSS	14,73	14,78	18,05	21,86	24,88	27,17	27,26	26,96
Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	4,49	4,42	5,33	6,43	7,35	8,02	7,84	15,36
Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	8,98	8,84	10,66	12,87	14,69	16,04	15,69	7,18
REMUNERACIONES DIVERSAS	20,21	21	6,76	0	0	0	0	0
Gastos de representación personal	20,21	21	6,76	0	0	0	0	0
SERVICIOS	113,68	171,64	201,14	243,72	299,01	304,03	273,19	289,77
ALQUILERES	0	0	0	0	3,79	0	0	1,76
Alquiler de edificios, locales y terrenos	0	0	0	0	0	0	0	1,76
Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	0	0	0	0	3,76	0	0	0
Alquiler de equipo y derechos para telecomunicaciones	0	0	0	0	0,03	0	0	0
SERVICIOS BÁSICOS	14,57	18,57	12,73	11,46	13,93	14,96	16,58	21,2
Servicio de agua y alcantarillado	6,9	10,3	5,41	3,98	4,63	5,22	5,6	6,32
Servicio de energía eléctrica	4,48	5,33	4,19	4,33	4,91	4,24	4,71	6,37
Servicio de correo	0,01	0	0	0	0	0	0	0
Servicio de telecomunicaciones	3,18	2,94	3,12	3,15	4,39	5,5	6,27	8,5

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	2,58	1,29	2,15	7,67	7,69	13,92	12,47	16,22
Información	1,29	0,82	1,8	6,48	2,47	1	0,2	0,62
Publicidad y propaganda	0,23	0,04		0	2,89	0	0	0
Impresión, encuadernación y otros	0,57	0,34	0,29	0,43	0,69	0,32	0,07	0,18
Transporte de bienes	0,44	0,09	0,05	0,32	0,9	9,82	9,33	4,56
Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	0,05	0	0	0,42	0,73	1	1,85	9,46
Servicios de transferencia electrónica de información //(2019)Servicios de tecnologías de información	0	0	0	0,03	0	1,78	1,03	1,4
SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	56,97	117,02	159,54	194,97	206,48	201,49	181,63	183,25
Servicios jurídicos	4,42	3,5	1,83	3,46	6,4	1,99	0,3	1,78
Servicios de ingeniería y arquitectura	0	0	13,25	21,74	10,63	3,38	5	1,34
Servicios en ciencias económicas y sociales	0	0		7,1	2,4	2	2,48	1,98
Servicios de desarrollo de sistemas informáticos //(2019)	0	0	8,06	0	0	0	0	0
Servicios generales	1,29	0,74	9,96	29,86	34,13	22,93	18,49	16,83
Otros servicios de gestión y apoyo	51,27	112,78	126,45	132,81	152,93	171,18	155,36	161,32
GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	4,68	4,85	4,55	4,2	4,72	1,54	0,64	0,39



Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Transporte dentro del país	4,05	3,76	3,13	2,68	3,84	0,65	0,19	0,05
Viáticos dentro del país	0,63	1,09	1,42	1,52	0,88	0,89	0,45	0,33
Transporte en el exterior	0	0	0	0	0	0	0	0
Viáticos en el exterior	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</b>	<b>5,01</b>	<b>5,86</b>	<b>6,41</b>	<b>9,57</b>	<b>9,28</b>	<b>14,47</b>	<b>15,12</b>	<b>24,4</b>
Seguros	5,01	5,86	6,41	9,57	9,28	14,47	15,12	24,4
Reaseguros	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO</b>	<b>3,79</b>	<b>1,59</b>	<b>1,25</b>	<b>3,93</b>	<b>3,67</b>	<b>1,36</b>	<b>0,89</b>	<b>0,29</b>
Actividades de capacitación	1,14	0,3	0,58	1,13	1,36	1,36	0,89	0,29
Actividades protocolarias y sociales	2,65	1,29	0,67	2,8	2,31	0	0	0
<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN</b>	<b>24,85</b>	<b>22,45</b>	<b>14,52</b>	<b>11,92</b>	<b>49,46</b>	<b>55,82</b>	<b>45,86</b>	<b>41,74</b>
Mantenimiento de edificios, locales y terrenos	0	0,01	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento de instalaciones y otras obras	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de producción	9,04	9,95	6,76	5,06	33,27	27,93	21,2	16,39
Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	14,24	11,17	7,13	6,01	15,84	27,34	24,51	24,76

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	0,15	0,31	0,24	0,6	0,08	0	0	0
Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	0,42	0,33	0,27	0,25	0,24	0	0	0
Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	1	0,68	0,13	0	0,04	0,25	0,02	0,46
Mantenimiento y reparación de otros equipos	0	0	0	0	0	0,3	0,12	0
IMPUESTOS	0	0	0	0	0	0	0	0,52
Otros impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0,52
SERVICIOS DIVERSOS	1,22	0,01	0	0	0	0,47	0	0
Servicios de regulación	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses moratorios y multas	1,22	0,01	0	0	0	0	0	0
MATERIALES Y SUMINISTROS	210,7	167,92	404,92	370,9	380,53	316,26	336,26	289,36
PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS	96,16	61,02	57,92	91,44	88,85	94,39	80,12	94,97
Combustibles y lubricantes	90,68	55,64	51,74	86,84	84,12	90,89	76,34	89,84
Productos farmacéuticos y medicinales	0	0,03	0,04	0,35	1,38	1,01	1,53	4,02
Productos veterinarios	0	0	0	0	0	0,17	0	0
Tintas, pinturas y diluyentes	5,45	5,28	6,1	4,2	3,21	2,23	2,08	0,89

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Otros productos químicos y conexos	0,04	0,07	0,05	0,05	0,14	0,09	0,17	0,22
<b>ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS</b>	<b>2,76</b>	<b>0,62</b>	<b>0,81</b>	<b>1,27</b>	<b>1,64</b>	<b>0</b>	<b>9,53</b>	<b>20,81</b>
Productos agroforestales	0,03	0	0		0	0	0,57	0
Alimentos y bebidas	2,71	0,62	0,81	1,27	1,64	0	8,95	20,8
Alimentos para animales	0,02	0	0	0	0	0	0	0
<b>MATERIALES Y PRODUCTOS DE USO EN LA CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO</b>	<b>63,6</b>	<b>61,92</b>	<b>283,11</b>	<b>202,06</b>	<b>224,73</b>	<b>144,36</b>	<b>157,68</b>	<b>84,88</b>
Materiales y productos metálicos	6,38	6,6	5,88	23,12	26,63	5,37	9,53	16,01
Materiales y productos minerales y asfálticos	51,96	52,29	267,13	163,77	185,88	115,79	124,52	56,94
Madera y sus derivados	0,9	0,48	1,78	1,35	4,02	5	3,17	5,02
Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	1,35	1,11	1,58	1,41	1,25	1,34	11,06	0,53
Materiales y productos de vidrio	0,43	0,04	0,21	0	0	0	0,05	0
Materiales y productos de plástico	2,14	1,36	6,32	11,95	6,89	16,81	9,02	6,2
Otros materiales y productos de uso en la construcción y mantenimiento	0,44	0,04	0,22	0,45	0,04	0,05	0,33	0,17
<b>HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS</b>	<b>40,85</b>	<b>38,14</b>	<b>54,52</b>	<b>65,33</b>	<b>55,15</b>	<b>58,75</b>	<b>65,02</b>	<b>63,25</b>
Herramientas e instrumentos	0,51	0,41	0,98	0,49	3,33	1,31	1,32	3,58

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Repuestos y accesorios	40,34	37,73	53,54	64,84	51,82	57,44	63,7	59,66
ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS	7,32	6,22	8,56	10,81	10,17	18,76	23,91	25,46
Útiles y materiales de oficina y cómputo	1,01	0,62	1,04	0,76	1,23	0,47	0,42	0,56
Útiles y materiales médicos, hospitalario y de investigación	0	0	0	0	0	0	0	0
Productos de papel, cartón e impresos	3,1	2,77	4,03	2,2	2,47	2,87	2,67	1,89
Textiles y vestuario	1,98	1,45	1,86	3,77	2,74	4,93	3,77	5,32
Útiles y materiales de limpieza	0,68	0,91	1,09	3,71	3,01	3,88	7,97	16,7
Útiles y materiales de resguardo y seguridad	0	0	0,04	0,01	0,37	6,38	8,68	0,85
Útiles y materiales de cocina y comedor	0,04	0	0	0,05	0	0	0	0
Otros útiles, materiales y suministros diversos	0,51	0,47	0,48	0,31	0,34	0,23	0,39	0,14
INTERESES Y COMISIONES	0,77	0,51	0,21		1,35	3,42	2,49	4,03
INTERESES SOBRE PRÁ%STAMOS	0,77	0,51	0,21		1,35	3,42	2,49	4,03
Intereses sobre préstamos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,77	0,51	0,21		1,35	3,42	2,49	4,03
ACTIVOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0,39
ADQUISICIÓN DE VALORES	0	0	0	0	0	0	0	0,39

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Adquisición de valores de Órganos Desconcentrados	0	0	0	0	0	0	0	0,39
BIENES DURADEROS	76,39	41,63	265,18	325,06	466,84	1568,77	657,44	457,59
MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO	5,87	7,04	144,14	107,32	139,48	75,57	98,07	112,58
Maquinaria y equipo para la producción	0	1,58	135	2,03	0	0	74,26	79,46
Equipo de transporte		0	0,04	84,03	118,18	72,35	17,04	26
Equipo de comunicación	0,83	0,06	0,22	3,07	0,36	0	0	1,73
Equipo y mobiliario de oficina	2,23	0,92	1,28	0,63	1,04	0,55	0,66	0,96
Equipo y programas de cómputo //(2019)	0,53	3,49	5,4	13,26	11,27	2,67	2,92	3,33
Equipo sanitario, de laboratorio e investigación	0	0	0	0		0	0	0
Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreativo	2,1	0,4	1,98	3,87	1,11	0	0	0
Maquinaria, equipo y mobiliario diverso	0,18	0,6	0,22	0,43	7,53	0	3,2	1,1
CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	70,52	34,59	121,04	209,99	327,36	1493,06	559,29	344,94
Edificios	33,24	23,26	23,69	88	67,38	44,28	1,57	0,08
Vías de comunicación terrestre	15,67	3,7	88,76	109,73	259,97	1272,06	502,61	340,08
Instalaciones	1	4,97	8,59	12,26	0	170,17	55,11	3,23
Otras construcciones, adiciones y mejoras	20,6	2,66			0	6,55	0	1,55

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
BIENES PREEXISTENTES	0	0	0	0		0	0	0
Terrenos	0	0	0	0		0	0	0
BIENES DURADEROS DIVERSOS	0	0	0	0	0	0,14	0,07	0,07
Piezas y obras de colección	0	0	0	0	0	0	0	0
Bienes intangibles	0	0	0	0	0	0,14	0,07	0,07
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	84,87	70,9	54,93	105,39	108,51	65,25	106,57	124,72
TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	54,67	37,61	48,6	98,41	65,22	53,29	78,17	102,84
Transferencias corrientes al Gobierno Central	0	3,03	1,75	1,84	1,98	1,96	3,56	1,28
Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados	6,69	10,68	8,7	12,8	10,68	12,46	12,59	11,55
Transferencias corrientes a Instituciones Descentralizadas no Empresariales	12,8	18,58	22,69	25,03	23,53	19,16	25,5	50,97
Transferencias corrientes a Gobiernos Locales	35,17	5,32	15,45	58,74	29,04	19,71	36,51	39,04
PRESTACIONES	23,21	33,27	6,22	2,14	27,82	6,66	20,83	21,78
Prestaciones legales	23,21	33,27	6,22	2,14	27,82	6,66	20,83	21,78
OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO	7	0,02	0,11	4,85	15,46	5,3	7,57	0,1
Indemnizaciones	7	0	0	4,85	15,3	5	7,52	0

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Reintegros o devoluciones	0	0,02	0,11	0	0,16	0,3	0,05	0,1
AMORTIZACION	2,13	2,4	2,7	0	0	2,52	2,4	6,19
AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMOS	2,13	2,4	2,7	0	0	2,52	2,4	6,19
Amortización de préstamos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	2,13	2,4	2,7	0	0	2,52	2,4	6,19
CUENTAS ESPECIALES	0	0	0	0	0	0	0	0
SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	0	0	0	0	0	0	0	0
Sumas libres sin asignación presupuestaria	0	0		0		0	0	0
Sumas con destino específico sin asignación presupuestaria	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Presupuesto Municipal	879,36	859,79	1405,58	1601,2	1904,47	2952,46	2054,78	1840,23

### Anexo 2.3

Costa Rica. Análisis horizontal de los ingresos municipales, Municipalidad de Acosta años 2014-2021.

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
INGRESOS CORRIENTES	40,79%	22,14%	-0,18%	6,41%	9,35%	0,37%	20,0%	141%
INGRESOS TRIBUTARIOS	15,02%	34,19%	-8,32%	16,97%	-3,42%	-6,42%	11,1%	66%
IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	23,10%	9,65%	-2,22%	31,84%	-4,11%	6,97%	17,5%	110%

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles	23,10%	9,65%	-2,22%	31,84%	-4,11%	6,97%	17,52%	110%
IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS	-1,17%	70,76%	-10,80%	3,68%	-0,86%	-19,53%	1,36%	26%
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS	9,89%	42,25%	-28,48%	-32,02%	6,00%	-7,06%	9,31%	-18%
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCION Y CONSUMO DE BIENES	10,72%	46,48%	-30,85%	-31,37%	1,96%	-2,45%	14,93%	-12%
Impuestos específicos sobre la explotación de recursos naturales y minerales			-48,89%	-3,62%	55,64%	-83,09%	-18,57%	
Impuestos específicos sobre bienes manufacturados	214,93%	60,97%	-68,08%	-64,38%	-99,40%	-100,00%		-100%
Impuestos específicos sobre la construcción	-17,33%	7,89%	3,36%	-27,32%	3,62%	20,51%	16,33%	-3%
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCION Y CONSUMO DE SERVICIOS	-0,56%	-21,35%	36,43%	-40,84%	71,68%	-51,55%	-100,00%	-100%
Impuestos específicos a los servicios de diversión y esparcimiento	-0,56%	-21,35%	36,43%	-40,84%	71,68%	-51,55%	-100,00%	-100%
OTROS IMPUESTOS A LOS BIENES Y SERVICIOS	-4,02%	79,19%	-6,64%	10,08%	-1,62%	-21,02%	0,25%	38%
Licencias profesionales, comerciales y otros permisos	-4,02%	79,19%	-6,64%	10,08%	-1,62%	-21,02%	0,25%	38%
OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS	-2,11%	109,76%	-29,92%	24,25%	-21,57%	-18,60%	22,04%	39%



Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
IMPUESTO DE TIMBRES	-2,11%	109,76%	-29,92%	24,25%	-21,57%	-18,60%	22,04%	39%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	61,02%	25,29%	-0,53%	5,54%	13,94%	15,04%	20,94%	236%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	74,30%	23,34%	-4,00%	7,94%	21,27%	11,16%	18,26%	255%
VENTA DE SERVICIOS	69,74%	25,20%	-3,43%	8,11%	21,47%	11,38%	18,43%	255%
ALQUILERES	70,69%	26,72%	-3,21%	-8,07%	12,97%	21,16%	30,01%	242%
Alquiler de edificios e instalaciones	70,69%	26,72%	-3,21%	-8,07%	12,97%	21,16%	30,01%	242%
SERVICIOS COMUNITARIOS	70,81%	25,75%	-3,25%	11,83%	22,99%	10,60%	16,19%	267%
Servicios de cementerio	79,50%	22,93%	-10,71%	12,50%	-6,11%	5,08%	21,32%	165%
Servicios de saneamiento ambiental	21,52%	39,37%	-8,10%	21,34%	39,01%	20,77%	22,11%	287%
Otros servicios comunitarios	181,41%	12,70%	3,58%	1,50%	5,85%	-6,07%	2,69%	240%
OTROS SERVICIOS	37,03%	-2,75%	-13,14%	-0,57%	21,00%	-31,69%	31,47%	25%
Servicios de investigación y desarrollo	177,23%	1,07%	-11,66%	20,80%	31,46%	-27,20%	28,37%	267%
Venta de otros servicios	-3,43%	-5,92%	-14,47%	-20,22%	6,45%	-39,39%	37,86%	-45%
DERECHOS ADMINISTRATIVOS	526,71%	-26,45%	-29,72%	-2,54%	8,03%	-6,22%	1,71%	225%
DERECHOS ADMINISTRATIVOS A LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE	526,71%	-26,45%	-29,72%	-2,54%	8,03%	-6,22%	1,71%	225%
Derechos administrativos a los servicios de transporte por carretera	526,71%	-26,45%	-29,72%	-2,54%	8,03%	-6,22%	1,71%	225%

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
INGRESOS DE LA PROPIEDAD	-100,00%			62,38%	-8,50%	-60,90%	-2,46%	49%
RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	-100,00%			62,38%	-8,50%	-60,90%	-2,46%	49%
OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS	-100,00%			62,38%	-8,50%	-60,90%	-2,46%	49%
Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Públicos	-100,00%			62,38%	-8,50%	-60,90%	-2,46%	49%
MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	2010%	215,64%	27,18%	-35,42%	13,89%	-5,14%	100,51%	11750 %
MULTAS Y SANCIONES	2010%	215,64%	27,18%	-35,42%	13,89%	-5,14%	100,51%	11750 %
Multas de tránsito		243,11%	-2,27%	-28,04%	17,62%	4,22%	-45,7%	
Sanciones administrativas y judiciales		-27,27%	241,67%	-89,02%	22,22%	-100,00%		
Otras multas y sanciones			197,10%	-33,66%	1,47%	-29,71%	-49,4%	390%
REMATES Y COMISOS								
Remates y comisos								
INTERESES MORATORIOS	0,11%	34,40%	-4,19%	16,49%	-45,20%	100,09%	43,18%	136%
Intereses moratorios por atraso en pago de impuesto	-12,14%	21,74%	6,30%	5,86%	-35,92%	74,09%	73,59%	133%
Intereses moratorios por atraso en pago de bienes y servicios	13,34%	44,92%	-11,56%	25,42%	-51,79%	124,59%	21,01%	139%

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	-26,91%	-16,23%	284,08%	-72,34%	16,94%	33,15%	-24,90%	-24%
Reintegros y devoluciones								
Ingresos varios no especificados	-26,91%	-16,23%	-1,04%	7,34%	16,94%	33,15%	-24,9%	-24%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-27,76%	11,74%	504,80%	-81,55%	509,96 %	-76,72%	300,9%	412%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	-27,76%	11,74%	504,80%	-81,55%	509,96 %	-76,72%	300,09%	412%
Transferencias corrientes de órganos Desconcentrados	-3,49%	3,06%	25,07%	-13,79%	936,00 %	-87,57%	589,13%	851%
Transferencias corrientes de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	-47,68%	24,47%	1108,14%	-90,40%	13,45%	39,18%	24,44%	48%
Transferencias corrientes de Instituciones Públicas Financieras								
INGRESOS DE CAPITAL	-1,81%	61,98%	51,16%	33,62%	-1,82%	-23,37%	11,59%	170%
VENTA DE ACTIVOS	71,15%	-96,80%	-93,62%	-100,00%		-100,00%		-100%
VENTA DE ACTIVOS FIJOS		-65,44%	-93,62%	-100,00%		-100,00%		
Venta de terrenos		-65,44%	-93,62%	-100,00%		-100,00%		
VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES	55,32%	-100,00%						-100%
Venta de patentes	55,32%	-100,00%						-100%

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	-4,79%	73,65%	51,35%	33,62%	-1,82%	-23,37%	11,59%	181%
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PUBLICO	-4,79%	73,65%	51,35%	33,62%	-1,82%	-23,37%	11,59%	181%
Transferencias de capital del Gobierno Central	-1,18%	73,53%	50,53%	34,38%	-2,05%	-23,19%	11,60%	191%
Transferencias de capital de órganos Desconcentrados								-100%
Transferencias de capital de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	38,89%	-2,00%	1212,24%	-89,42%	-19,12%	5,45%	0,00%	61%
Transferencias de capital de Instituciones Públicas Financieras						-100,0%		
FINANCIAMIENTO	4,60%	43,13%	16,80%	-2,85%	74,62%	-59,19%	-12,42%	6%
FINANCIAMIENTO INTERNO					-81,64%	-100,0%		
PRÉSTAMOS DIRECTOS					-81,64%	-100,0%		
Préstamos directos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales					-81,64%	-100,0%		
RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	4,60%	43,13%	16,80%	-14,07%	95,02%	-58,68%	-12,42%	6%
SUPERÁVIT LIBRE	-163,33%	-232,5%	388,15%	-43,26%	-210,3%	165,3%	2,23%	-796%
SUPERÁVIT ESPECIFICO	11,82%	36,42%	8,03%	-10,95%	115,7%	-50,89%	-9,67%	40%
Variación Anual	15,78%	39,47%	22,51%	16,49%	15,99%	-26,96%	10,99%	116,7%

## Anexo 2.4

Costa Rica. Análisis vertical de los ingresos municipales, Municipalidad de Acosta años 2014-2021.

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
INGRESOS CORRIENTES	37,41%	45,49%	39,84%	32,46%	29,65%	27,95%	38,4%	41,53%	36,59%
INGRESOS TRIBUTARIOS	21,73%	21,59%	20,77%	15,54%	15,60%	12,99%	16,6%	16,67%	17,69%
IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	10,27%	10,92%	8,58%	6,85%	7,75%	6,41%	9,39%	9,94%	8,77%
Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles	10,27%	10,92%	8,58%	6,85%	7,75%	6,41%	9,39%	9,94%	8,77%
IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS	10,54%	9,00%	11,02%	8,02%	7,14%	6,10%	6,72%	6,14%	8,08%
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS	2,16%	2,05%	2,09%	1,22%	0,71%	0,65%	0,83%	0,82%	1,32%
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCION Y CONSUMO DE BIENES	2,01%	1,92%	2,02%	1,14%	0,67%	0,59%	0,79%	0,82%	1,25%
Impuestos específicos sobre la explotación de recursos naturales y minerales	0,00%	0,00%	0,28%	0,12%	0,10%	0,13%	0,03%	0,02%	0,08%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Impuestos específicos sobre bienes manufacturados	0,24%	0,66%	0,76%	0,20%	0,06%	0,00%	0,00%	0,00%	0,24%
Impuestos específicos sobre la construcción	1,77%	1,26%	0,98%	0,82%	0,51%	0,46%	0,76%	0,80%	0,92%
IMPUESTOS ESPECIFICOS SOBRE LA PRODUCCION Y CONSUMO DE SERVICIOS	0,15%	0,13%	0,07%	0,08%	0,04%	0,06%	0,04%	0,00%	0,07%
Impuestos específicos a los servicios de diversión y esparcimiento	0,15%	0,13%	0,07%	0,08%	0,04%	0,06%	0,04%	0,00%	0,07%
OTROS IMPUESTOS A LOS BIENES Y SERVICIOS	8,38%	6,94%	8,92%	6,80%	6,42%	5,45%	5,89%	5,32%	6,77%
Licencias profesionales, comerciales y otros permisos	8,38%	6,94%	8,92%	6,80%	6,42%	5,45%	5,89%	5,32%	6,77%
OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS	0,92%	0,78%	1,17%	0,67%	0,71%	0,48%	0,54%	0,59%	0,73%
IMPUESTO DE TIMBRES	0,92%	0,78%	1,17%	0,67%	0,71%	0,48%	0,54%	0,59%	0,73%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	14,98%	20,84%	18,72%	15,20%	13,77%	13,53%	21,31%	23,22%	17,70%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	12,31%	18,53%	16,39%	12,84%	11,90%	12,44%	18,94%	20,18%	15,44%
VENTA DE SERVICIOS	12,19%	17,87%	16,04%	12,64%	11,73%	12,29%	18,74%	19,99%	15,19%
ALQUILERES	2,10%	3,10%	2,81%	2,22%	1,75%	1,71%	2,83%	3,32%	2,48%
Alquiler de edificios e instalaciones	2,10%	3,10%	2,81%	2,22%	1,75%	1,71%	2,83%	3,32%	2,48%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
SERVICIOS COMUNITARIOS	9,71%	14,32%	12,91%	10,20%	9,79%	10,38%	15,7%	16,45%	12,43%
Servicios de cementerio	0,51%	0,79%	0,70%	0,51%	0,49%	0,40%	0,57%	0,62%	0,57%
Servicios de saneamiento ambiental	6,39%	6,71%	6,70%	5,03%	5,24%	6,28%	10,38%	11,42%	7,27%
Otros servicios comunitarios	2,81%	6,82%	5,51%	4,66%	4,06%	3,71%	4,77%	4,41%	4,59%
OTROS SERVICIOS	0,38%	0,45%	0,31%	0,22%	0,19%	0,20%	0,19%	0,22%	0,27%
Servicios de investigación y desarrollo	0,09%	0,20%	0,15%	0,11%	0,11%	0,13%	0,12%	0,14%	0,13%
Venta de otros servicios	0,30%	0,25%	0,17%	0,12%	0,08%	0,07%	0,06%	0,08%	0,14%
DERECHOS ADMINISTRATIVOS	0,12%	0,67%	0,35%	0,20%	0,17%	0,16%	0,20%	0,18%	0,26%
DERECHOS ADMINISTRATIVOS A LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE	0,12%	0,67%	0,35%	0,20%	0,17%	0,16%	0,20%	0,18%	0,26%
Derechos administrativos a los servicios de transporte por carretera	0,12%	0,67%	0,35%	0,20%	0,17%	0,16%	0,20%	0,18%	0,26%
INGRESOS DE LA PROPIEDAD	0,07%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,10%	0,05%	0,05%	0,06%
RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	0,07%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,10%	0,05%	0,05%	0,06%
OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS	0,07%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,10%	0,05%	0,05%	0,06%
Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Públicos	0,07%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,10%	0,05%	0,05%	0,06%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	0,01%	0,15%	0,35%	0,36%	0,20%	0,20%	0,26%	0,46%	0,25%
MULTAS Y SANCIONES	0,01%	0,15%	0,35%	0,36%	0,20%	0,20%	0,26%	0,46%	0,25%
Multas de tránsito	0,00%	0,12%	0,30%	0,24%	0,15%	0,15%	0,21%	0,10%	0,16%
Sanciones administrativas y judiciales	0,00%	0,02%	0,01%	0,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,34%	0,05%
Otras multas y sanciones	0,01%		0,04%	0,09%	0,05%	0,04%	0,04%	0,02%	
REMATES Y COMISOS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Remates y comisos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
INTERESES MORATORIOS	2,20%	1,90%	1,83%	1,43%	1,43%	0,68%	1,86%	2,39%	1,72%
Intereses moratorios por atraso en pago de impuesto	1,14%	0,86%	0,75%	0,65%	0,59%	0,33%	0,78%	1,22%	0,79%
Intereses moratorios por atraso en pago de bienes y servicios	1,06%	1,04%	1,08%	0,78%	0,84%	0,35%	1,07%	1,17%	0,92%
OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	0,40%	0,25%	0,15%	0,47%	0,11%	0,11%	0,21%	0,14%	0,23%
Reintegros y devoluciones	0,00%	0,00%	0,00%	0,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,04%
Ingresos varios no especificados	0,40%	0,25%	0,15%	0,12%	0,11%	0,11%	0,21%	0,14%	0,19%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0,70%	0,43%	0,35%	1,72%	0,27%	1,43%	0,46%	1,64%	0,87%



Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	0,70%	0,43%	0,35%	1,72%	0,27%	1,43%	0,46%	1,64%	0,87%
Transferencias corrientes de órganos Desconcentrados	0,31%	0,26%	0,19%	0,20%	0,15%	1,31%	0,22%	1,38%	0,50%
Transferencias corrientes de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,38%	0,17%	0,15%	1,52%	0,13%	0,12%	0,23%	0,26%	0,37%
Transferencias corrientes de Instituciones Públicas Financieras	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
INGRESOS DE CAPITAL	36,86%	31,26%	36,31%	44,80%	51,38%	43,49%	45,6%	45,88%	41,95%
VENTA DE ACTIVOS	1,45%	2,14%	0,05%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,46%
VENTA DE ACTIVOS FIJOS	0,00%	0,20%	0,05%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
Venta de terrenos	0,00%	0,20%	0,05%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES	1,45%	1,94%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,42%
Venta de patentes	1,45%	1,94%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,42%
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	35,41%	29,12%	36,26%	44,80%	51,38%	43,49%	45,6%	45,88%	41,50%
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PUBLICO	35,41%	29,12%	36,26%	44,80%	51,38%	43,49%	45,63%	45,88%	41,50%
Transferencias de capital del Gobierno Central	34,12%	29,12%	36,23%	44,52%	51,36%	43,37%	45,61%	45,86%	41,27%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Transferencias de capital de órganos Desconcentrados	1,26%						0,00%	0,00%	
Transferencias de capital de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,03%	0,04%	0,03%	0,27%	0,02%	0,02%	0,03%	0,02%	0,06%
Transferencias de capital de Instituciones Públicas Financieras	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,00%	0,00%	0,01%
FINANCIAMIENTO	25,73%	23,25%	23,85%	22,74%	18,97%	28,55%	15,96%	12,59%	21,46%
FINANCIAMIENTO INTERNO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,19%	0,35%	0,00%	0,00%	0,32%
PRÉSTAMOS DIRECTOS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,19%	0,35%	0,00%	0,00%	0,32%
Préstamos directos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,19%	0,35%	0,00%	0,00%	0,32%
RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	25,73%	23,25%	23,85%	22,74%	16,78%	28,21%	15,96%	12,59%	21,14%
SUPERÁVIT LIBRE	1,06%	-0,58%	0,55%	2,19%	1,07%	-1,02%	-3,69%	-3,40%	-0,48%
SUPERÁVIT ESPECIFICO	24,67%	23,83%	23,30%	20,55%	15,71%	29,22%	19,6%	15,99%	21,62%

Anexo 2.5

Costa Rica. Análisis horizontal de los egresos municipales, Municipalidad de Acosta años 2014-2021.

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
REMUNERACIONES	4%	18%	17%	17%	7%	-2%	-1%	71%
REMUNERACIONES BÁSICAS	4%	25%	14%	18%	9%	-3%	3%	91%
Sueldos para cargos fijos	6%	25%	11%	15%	4%	-3%	4%	76%
Jornales	-83%	213%	209%	179%	49%	-47%	6%	279%
Servicios especiales	-83%	-100%		-19%	303%	135%	-23%	523%
Suplencias	129%	43%	63%	-12%	58%	71%	18%	1406%
REMUNERACIONES EVENTUALES	-12%	28%	56%	17%	2%	-1%	-9%	89%
Tiempo extraordinario	-16%	41%	85%	18%	3%	-3%	-10%	132%
Recargo de funciones								
Dietas	-5%	5%	-15%	15%	-2%	12%	-2%	4%
INCENTIVOS SALARIALES	9%	16%	19%	15%	3%	-2%	-8%	61%
Retribución por años servidos	18%	11%	16%	2%	5%	1%	-13%	45%
Restricción al ejercicio liberal de la profesión	5%	21%	27%	45%	-6%	-8%	-6%	88%
Decimotercer mes	-5%	26%	20%	17%	7%	-3%	-1%	72%
CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL	-2%	21%	21%	14%	9%	-2%	-2%	70%
Contribución Patronal al Seguro de Salud de la CCSS	-2%	21%	21%	14%	9%	-2%	-2%	70%
Contribución Patronal al IMAS								
Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	-2%	21%	20%	14%	9%	-2%	-3%	68%
CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN	-1%	21%	21%	14%	9%	-1%	-3%	76%
Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la CCSS	0%	22%	21%	14%	9%	0%	-1%	83%

Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	-2%	21%	21%	14%	9%	-2%	96%	242%
Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	-2%	21%	21%	14%	9%	-2%	-54%	-20%
REMUNERACIONES DIVERSAS	4%	-68%	-100%					-100%
Gastos de representación personal	4%	-68%	-100%					-100%
SERVICIOS	51%	17%	21%	23%	2%	-10%	6%	155%
ALQUILERES					-100%			
Alquiler de edificios, locales y terrenos								
Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario					-100%			
Alquiler de equipo y derechos para telecomunicaciones					-100%			
SERVICIOS BÁSICOS	27%	-31%	-10%	22%	7%	11%	28%	46%
Servicio de agua y alcantarillado	49%	-47%	-26%	16%	13%	7%	13%	-8%
Servicio de energía eléctrica	19%	-21%	3%	13%	-14%	11%	35%	42%
Servicio de correo	-100%							-100%
Servicio de telecomunicaciones	-8%	6%	1%	39%	25%	14%	36%	167%
SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	-50%	67%	257%	0%	81%	-10%	30%	529%
Información	-36%	120%	260%	-62%	-60%	-80%	210%	-52%
Publicidad y propaganda	-83%	-100%			-100%			-100%
Impresión, encuadernación y otros	-40%	-15%	48%	60%	-54%	-78%	157%	-68%
Transporte de bienes	-80%	-44%	540%	181%	991%	-5%	-51%	936%
Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	-100%			74%	37%	85%	411%	18820 %
Servicios de transferencia electrónica de información //(2019)Servicios de tecnologías de información				-100%		-42%	36%	
SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	105%	36%	22%	6%	-2%	-10%	1%	222%
Servicios jurídicos	-21%	-48%	89%	85%	-69%	-85%	493%	-60%
Servicios de ingeniería y arquitectura			64%	-51%	-68%	48%	-73%	

Servicios en ciencias económicas y sociales				-66%	-17%	24%	-20%	
Servicios de desarrollo de sistemas informáticos //(2019)			-100%					
Servicios generales	-43%	1246%	200%	14%	-33%	-19%	-9%	1205%
Otros servicios de gestión y apoyo	120%	12%	5%	15%	12%	-9%	4%	215%
GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	4%	-6%	-8%	12%	-67%	-58%	-39%	-92%
Transporte dentro del país	-7%	-17%	-14%	43%	-83%	-71%	-74%	-99%
Viáticos dentro del país	73%	30%	7%	-42%	1%	-49%	-27%	-48%
Transporte en el exterior								
Viáticos en el exterior								
SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES	17%	9%	49%	-3%	56%	4%	61%	387%
Seguros	17%	9%	49%	-3%	56%	4%	61%	387%
Reaseguros								
CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO	-58%	-21%	214%	-7%	-63%	-35%	-67%	-92%
Actividades de capacitación	-74%	93%	95%	20%	0%	-35%	-67%	-75%
Actividades protocolarias y sociales	-51%	-48%	318%	-18%	-100%			-100%
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	-10%	-35%	-18%	315%	13%	-18%	-9%	68%
Mantenimiento de edificios, locales y terrenos		-100%						
Mantenimiento de instalaciones y otras obras								
Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de producción	10%	-32%	-25%	558%	-16%	-24%	-23%	81%
Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	-22%	-36%	-16%	164%	73%	-10%	1%	74%
Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	107%	-23%	150%	-87%	-100%			-100%
Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	-21%	-18%	-7%	-4%	-100%			-100%
Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	-32%	-81%	-100%		525%	-92%	2200%	-54%
Mantenimiento y reparación de otros equipos						-60%	-100%	
IMPUESTOS								

Otros impuestos								
SERVICIOS DIVERSOS	-99%	-100%				-100%		-100%
Servicios de regulación								
Intereses moratorios y multas	-99%	-100%						-100%
MATERIALES Y SUMINISTROS	-20%	141%	-8%	3%	-17%	6%	-14%	37%
PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS	-37%	-5%	58%	-3%	6%	-15%	19%	-1%
Combustibles y lubricantes	-39%	-7%	68%	-3%	8%	-16%	18%	-1%
Productos farmacéuticos y medicinales		33%	775%	294%	-27%	51%	163%	
Productos veterinarios						-100%		
Tintas, pinturas y diluyentes	-3%	16%	-31%	-24%	-31%	-7%	-57%	-84%
Otros productos químicos y conexos	75%	-29%	0%	180%	-36%	89%	29%	450%
ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS	-78%	31%	57%	29%	-100%		118%	654%
Productos agroforestales	-100%						-100%	-100%
Alimentos y bebidas	-77%	31%	57%	29%	-100%		132%	668%
Alimentos para animales	-100%							-100%
MATERIALES Y PRODUCTOS DE USO EN LA CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	-3%	357%	-29%	11%	-36%	9%	-46%	33%
Materiales y productos metálicos	3%	-11%	293%	15%	-80%	77%	68%	151%
Materiales y productos minerales y asfálticos	1%	411%	-39%	14%	-38%	8%	-54%	10%
Madera y sus derivados	-47%	271%	-24%	198%	24%	-37%	58%	458%
Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	-18%	42%	-11%	-11%	7%	725%	-95%	-61%
Materiales y productos de vidrio	-91%	425%	-100%				-100%	-100%
Materiales y productos de plástico	-36%	365%	89%	-42%	144%	-46%	-31%	190%
Otros materiales y productos de uso en la construcción y mantenimiento	-91%	450%	105%	-91%	25%	560%	-48%	-61%
HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS	-7%	43%	20%	-16%	7%	11%	-3%	55%

Herramientas e instrumentos	-20%	139%	-50%	580%	-61%	1%	171%	602%
Repuestos y accesorios	-6%	42%	21%	-20%	11%	11%	-6%	48%
ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS	-15%	38%	26%	-6%	84%	27%	6%	248%
Útiles y materiales de oficina y cómputo	-39%	68%	-27%	62%	-62%	-11%	33%	-45%
Útiles y materiales médicos, hospitalario y de investigación								
Productos de papel, cartón e impresos	-11%	45%	-45%	12%	16%	-7%	-29%	-39%
Textiles y vestuario	-27%	28%	103%	-27%	80%	-24%	41%	169%
Útiles y materiales de limpieza	34%	20%	240%	-19%	29%	105%	110%	2356%
Útiles y materiales de resguardo y seguridad			-75%	3600%	1624%	36%	-90%	
Útiles y materiales de cocina y comedor	-100%			-100%				-100%
Otros útiles, materiales y suministros diversos	-8%	2%	-35%	10%	-32%	70%	-64%	-73%
INTERESES Y COMISIONES	-34%	-59%	-100%		153%	-27%	62%	423%
INTERESES SOBRE PRÁSTAMOS	-34%	-59%	-100%		153%	-27%	62%	423%
Intereses sobre préstamos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	-34%	-59%	-100%		153%	-27%	62%	423%
ACTIVOS FINANCIEROS								
ADQUISICIÓN DE VALORES								
Adquisición de valores de Órganos Desconcentrados								
BIENES DURADEROS	-46%	537%	23%	44%	236%	-58%	-30%	499%
MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO	20%	1947%	-26%	30%	-46%	30%	15%	1818%
Maquinaria y equipo para la producción		8444%	-98%	-100%			7%	
Equipo de transporte			209975%	41%	-39%	-76%	53%	
Equipo de comunicación	-93%	267%	1295%	-88%	-100%			108%
Equipo y mobiliario de oficina	-59%	39%	-51%	65%	-47%	20%	45%	-57%
Equipo y programas de cómputo //(2019)	558%	55%	146%	-15%	-76%	9%	14%	528%
Equipo sanitario, de laboratorio e investigación								

Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreativo	-81%	395%	95%	-71%	-100%			-100%
Maquinaria, equipo y mobiliario diverso	233%	-63%	95%	1651%	-100%		-66%	511%
CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	-51%	250%	73%	56%	356%	-63%	-38%	389%
Edificios	-30%	2%	271%	-23%	-34%	-96%	-95%	-100%
Vías de comunicación terrestre	-76%	2299%	24%	137%	389%	-60%	-32%	2070%
Instalaciones	397%	73%	43%	-100%		-68%	-94%	223%
Otras construcciones, adiciones y mejoras	-87%	-100%				-100%		-92%
BIENES PREEXISTENTES								
Terrenos								
BIENES DURADEROS DIVERSOS						-50%	0%	
Piezas y obras de colección								
Bienes intangibles						-50%	0%	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-16%	-23%	92%	3%	-40%	63%	17%	47%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	-31%	29%	102%	-34%	-18%	47%	32%	88%
Transferencias corrientes al Gobierno Central		-42%	5%	8%	-1%	82%	-64%	
Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados	60%	-19%	47%	-17%	17%	1%	-8%	73%
Transferencias corrientes a Instituciones Descentralizadas no Empresariales	45%	22%	10%	-6%	-19%	33%	100%	298%
Transferencias corrientes a Gobiernos Locales	-85%	190%	280%	-51%	-32%	85%	7%	11%
PRESTACIONES	43%	-81%	-66%	1200%	-76%	213%	5%	-6%
Prestaciones legales	43%	-81%	-66%	1200%	-76%	213%	5%	-6%
OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO	-100%	450%	4309%	219%	-66%	43%	-99%	-99%
Indemnizaciones	-100%			215%	-67%	50%	-100%	-100%
Reintegros o devoluciones		450%	-100%		88%	-83%	100%	
AMORTIZACION	13%	13%	-100%			-5%	158%	191%



AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMOS	13%	13%	-100%			-5%	158%	191%
Amortización de préstamos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	13%	13%	-100%			-5%	158%	191%
CUENTAS ESPECIALES								
SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA								
Sumas libres sin asignación presupuestaria								
Sumas con destino específico sin asignación presupuestaria								

## Anexo 2.6

Costa Rica. Análisis vertical de los egresos municipales, Municipalidad de Acosta años 2014-2021.

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
REMUNERACIONES	44,44%	47,08%	33,90%	34,73%	34,04%	23,45%	32,92%	36,31%	35,86%
REMUNERACIONES BÁSICAS	22,24%	23,64%	18,12%	18,07%	17,95%	12,60%	17,58%	20,28%	18,81%
Sueldos para cargos fijos	21,46%	23,29%	17,76%	17,23%	16,67%	11,22%	15,59%	18,08%	17,66%
Jornales	0,47%	0,08%	0,15%	0,42%	0,98%	0,94%	0,71%	0,84%	0,57%
Servicios especiales	0,21%	0,04%	0,00%	0,12%	0,08%	0,21%	0,72%	0,62%	0,25%
Suplencias	0,10%	0,24%	0,21%	0,30%	0,22%	0,23%	0,56%	0,74%	0,32%
REMUNERACIONES EVENTUALES	2,65%	2,38%	1,86%	2,55%	2,50%	1,65%	2,35%	2,39%	2,29%
Tiempo extraordinario	1,76%	1,52%	1,31%	2,12%	2,11%	1,40%	1,94%	1,95%	1,76%
Recargo de funciones	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dietas	0,89%	0,86%	0,55%	0,41%	0,40%	0,25%	0,40%	0,44%	0,53%
INCENTIVOS SALARIALES	10,73%	12,01%	8,55%	8,93%	8,61%	5,70%	8,04%	8,25%	8,85%
Retribución por años servidos	5,77%	6,99%	4,76%	4,84%	4,17%	2,82%	4,12%	4,01%	4,69%
Restricción al ejercicio liberal de la profesión	2,11%	2,26%	1,67%	1,85%	2,25%	1,37%	1,81%	1,89%	1,90%
Decimotercer mes	2,85%	2,76%	2,12%	2,23%	2,19%	1,51%	2,11%	2,35%	2,27%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL	3,32%	3,34%	2,47%	2,61%	2,51%	1,76%	2,48%	2,70%	2,65%
Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense del Seguro Social	3,15%	3,17%	2,34%	2,48%	2,38%	1,67%	2,35%	2,57%	2,51%
Contribución Patronal al IMAS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	0,17%	0,17%	0,13%	0,13%	0,13%	0,09%	0,13%	0,14%	0,14%
CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN	3,21%	3,26%	2,42%	2,57%	2,46%	1,74%	2,47%	2,69%	2,60%
Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la CCSS	1,68%	1,72%	1,28%	1,37%	1,31%	0,92%	1,33%	1,47%	1,38%
Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	0,51%	0,51%	0,38%	0,40%	0,39%	0,27%	0,38%	0,83%	0,46%
Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	1,02%	1,03%	0,76%	0,80%	0,77%	0,54%	0,76%	0,39%	0,76%
REMUNERACIONES DIVERSAS	2,30%	2,44%	0,48%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,65%
Gastos de representación personal	2,30%	2,44%	0,48%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,65%
SERVICIOS	12,93%	19,96%	14,31%	15,22%	15,70%	10,30%	13,30%	15,75%	14,68%
ALQUILERES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,20%	0,00%	0,00%	0,10%	0,04%
Alquiler de edificios, locales y terrenos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,01%
Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,20%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
Alquiler de equipo y derechos para telecomunicaciones	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
SERVICIOS BÁSICOS	1,66%	2,16%	0,91%	0,72%	0,73%	0,51%	0,81%	1,15%	1,08%
Servicio de agua y alcantarillado	0,78%	1,20%	0,38%	0,25%	0,24%	0,18%	0,27%	0,34%	0,46%
Servicio de energía eléctrica	0,51%	0,62%	0,30%	0,27%	0,26%	0,14%	0,23%	0,35%	0,33%
Servicio de correo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Servicio de telecomunicaciones	0,36%	0,34%	0,22%	0,20%	0,23%	0,19%	0,31%	0,46%	0,29%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
<b>SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS</b>	0,29%	0,15%	0,15%	0,48%	0,40%	0,47%	0,61%	0,88%	0,43%
Información	0,15%	0,10%	0,13%	0,40%	0,13%	0,03%	0,01%	0,03%	0,12%
Publicidad y propaganda	0,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,15%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
Impresión, encuadernación y otros	0,06%	0,04%	0,02%	0,03%	0,04%	0,01%	0,00%	0,01%	0,03%
Transporte de bienes	0,05%	0,01%	0,00%	0,02%	0,05%	0,33%	0,45%	0,25%	0,15%
Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	0,01%	0,00%	0,00%	0,03%	0,04%	0,03%	0,09%	0,51%	0,09%
Servicios de transferencia electrónica de información //(2019)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	0,05%	0,08%	0,02%
<b>SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO</b>	6,48%	13,61%	11,35%	12,18%	10,84%	6,82%	8,84%	9,96%	10,01%
Servicios jurídicos	0,50%	0,41%	0,13%	0,22%	0,34%	0,07%	0,01%	0,10%	0,22%
Servicios de ingeniería y arquitectura	0,00%	0,00%	0,94%	1,36%	0,56%	0,11%	0,24%	0,07%	0,41%
Servicios en ciencias económicas y sociales	0,00%	0,00%	0,00%	0,44%	0,13%	0,07%	0,12%	0,11%	0,11%
Servicios de desarrollo de sistemas informáticos //(2019)	0,00%	0,00%	0,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,07%
Servicios generales	0,15%	0,09%	0,71%	1,86%	1,79%	0,78%	0,90%	0,91%	0,90%
Otros servicios de gestión y apoyo	5,83%	13,12%	9,00%	8,29%	8,03%	5,80%	7,56%	8,77%	8,30%
<b>GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE</b>	0,53%	0,56%	0,32%	0,26%	0,25%	0,05%	0,03%	0,02%	0,25%
Transporte dentro del país	0,46%	0,44%	0,22%	0,17%	0,20%	0,02%	0,01%	0,00%	0,19%
Viáticos dentro del país	0,07%	0,13%	0,10%	0,09%	0,05%	0,03%	0,02%	0,02%	0,06%
Transporte en el exterior	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Viáticos en el exterior	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</b>	0,57%	0,68%	0,46%	0,60%	0,49%	0,49%	0,74%	1,33%	0,67%
Seguros	0,57%	0,68%	0,46%	0,60%	0,49%	0,49%	0,74%	1,33%	0,67%
Reaseguros	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
<b>CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO</b>	0,43%	0,18%	0,09%	0,25%	0,19%	0,05%	0,04%	0,02%	0,16%
Actividades de capacitación	0,13%	0,03%	0,04%	0,07%	0,07%	0,05%	0,04%	0,02%	0,06%
Actividades protocolarias y sociales	0,30%	0,15%	0,05%	0,17%	0,12%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%
<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN</b>	2,83%	2,61%	1,03%	0,74%	2,60%	1,89%	2,23%	2,27%	2,03%
Mantenimiento de edificios, locales y terrenos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Mantenimiento de instalaciones y otras obras	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo de producción	1,03%	1,16%	0,48%	0,32%	1,75%	0,95%	1,03%	0,89%	0,95%
Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	1,62%	1,30%	0,51%	0,38%	0,83%	0,93%	1,19%	1,35%	1,01%
Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	0,02%	0,04%	0,02%	0,04%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	0,05%	0,04%	0,02%	0,02%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	0,11%	0,08%	0,01%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,02%	0,03%
Mantenimiento y reparación de otros equipos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,01%	0,00%	0,00%
<b>IMPUESTOS</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%	0,00%
Otros impuestos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%	0,00%
<b>SERVICIOS DIVERSOS</b>	0,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%	0,00%	0,02%
Servicios de regulación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Intereses moratorios y multas	0,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	23,96%	19,53%	28,81%	23,16%	19,98%	10,71%	16,36%	15,72%	19,78%
<b>PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS</b>	10,94%	7,10%	4,12%	5,71%	4,67%	3,20%	3,90%	5,16%	5,60%
Combustibles y lubricantes	10,31%	6,47%	3,68%	5,42%	4,42%	3,08%	3,72%	4,88%	5,25%
Productos farmacéuticos y medicinales	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,07%	0,03%	0,07%	0,22%	0,05%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
Productos veterinarios	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
Tintas, pinturas y diluyentes	0,62%	0,61%	0,43%	0,26%	0,17%	0,08%	0,10%	0,05%	0,29%
Otros productos químicos y conexos	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,01%	0,01%	0,01%
<b>ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS</b>	0,31%	0,07%	0,06%	0,08%	0,09%	0,00%	0,46%	1,13%	0,28%
Productos agroforestales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%	0,00%	0,00%
Alimentos y bebidas	0,31%	0,07%	0,06%	0,08%	0,09%	0,00%	0,44%	1,13%	0,27%
Alimentos para animales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>MATERIALES Y PRODUCTOS DE USO EN LA CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO</b>	7,23%	7,20%	20,14%	12,62%	11,80%	4,89%	7,67%	4,61%	9,52%
Materiales y productos metálicos	0,73%	0,77%	0,42%	1,44%	1,40%	0,18%	0,46%	0,87%	0,78%
Materiales y productos minerales y asfálticos	5,91%	6,08%	19,00%	10,23%	9,76%	3,92%	6,06%	3,09%	8,01%
Madera y sus derivados	0,10%	0,06%	0,13%	0,08%	0,21%	0,17%	0,15%	0,27%	0,15%
Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	0,15%	0,13%	0,11%	0,09%	0,07%	0,05%	0,54%	0,03%	0,15%
Materiales y productos de vidrio	0,05%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Materiales y productos de plástico	0,24%	0,16%	0,45%	0,75%	0,36%	0,57%	0,44%	0,34%	0,41%
Otros materiales y productos de uso en la construcción y mantenimiento	0,05%	0,00%	0,02%	0,03%	0,00%	0,00%	0,02%	0,01%	0,02%
<b>HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS</b>	4,65%	4,44%	3,88%	4,08%	2,90%	1,99%	3,16%	3,44%	3,57%
Herramientas e instrumentos	0,06%	0,05%	0,07%	0,03%	0,17%	0,04%	0,06%	0,19%	0,09%
Repuestos y accesorios	4,59%	4,39%	3,81%	4,05%	2,72%	1,95%	3,10%	3,24%	3,48%
<b>ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS</b>	0,83%	0,72%	0,61%	0,68%	0,53%	0,64%	1,16%	1,38%	0,82%
Útiles y materiales de oficina y cómputo	0,11%	0,07%	0,07%	0,05%	0,06%	0,02%	0,02%	0,03%	0,05%
Útiles y materiales médicos, hospitalario y de investigación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
Productos de papel, cartón e impresos	0,35%	0,32%	0,29%	0,14%	0,13%	0,10%	0,13%	0,10%	0,19%
Textiles y vestuario	0,23%	0,17%	0,13%	0,24%	0,14%	0,17%	0,18%	0,29%	0,19%
Útiles y materiales de limpieza	0,08%	0,11%	0,08%	0,23%	0,16%	0,13%	0,39%	0,91%	0,26%
Útiles y materiales de resguardo y seguridad	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,22%	0,42%	0,05%	0,09%
Útiles y materiales de cocina y comedor	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Otros útiles, materiales y suministros diversos	0,06%	0,05%	0,03%	0,02%	0,02%	0,01%	0,02%	0,01%	0,03%
INTERESES Y COMISIONES	0,09%	0,06%	0,01%	0,00%	0,07%	0,12%	0,12%	0,22%	0,09%
INTERESES SOBRE PRÁSTAMOS	0,09%	0,06%	0,01%	0,00%	0,07%	0,12%	0,12%	0,22%	0,09%
Intereses sobre préstamos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,09%	0,06%	0,01%	0,00%	0,07%	0,12%	0,12%	0,22%	0,09%
ACTIVOS FINANCIEROS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%
ADQUISICIÓN DE VALORES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%
Adquisición de valores de Órganos Desconcentrados	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%
BIENES DURADEROS	8,69%	4,84%	18,87%	20,30%	24,51%	53,13%	32,00%	24,87%	23,40%
MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO	0,67%	0,82%	10,25%	6,70%	7,32%	2,56%	4,77%	6,12%	4,90%
Maquinaria y equipo para la producción	0,00%	0,18%	9,60%	0,13%	0,00%	0,00%	3,61%	4,32%	2,23%
Equipo de transporte	0,00%	0,00%	0,00%	5,25%	6,21%	2,45%	0,83%	1,41%	2,02%
Equipo de comunicación	0,09%	0,01%	0,02%	0,19%	0,02%	0,00%	0,00%	0,09%	0,05%
Equipo y mobiliario de oficina	0,25%	0,11%	0,09%	0,04%	0,05%	0,02%	0,03%	0,05%	0,08%
Equipo y programas de cómputo //(2019)	0,06%	0,41%	0,38%	0,83%	0,59%	0,09%	0,14%	0,18%	0,34%
Equipo sanitario, de laboratorio e investigación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreativo	0,24%	0,05%	0,14%	0,24%	0,06%	0,00%	0,00%	0,00%	0,09%
Maquinaria, equipo y mobiliario diverso	0,02%	0,07%	0,02%	0,03%	0,40%	0,00%	0,16%	0,06%	0,09%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
<b>CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS</b>	8,02%	4,02%	8,61%	13,11%	17,19%	50,57%	27,22%	18,74%	18,44%
Edificios	3,78%	2,71%	1,69%	5,50%	3,54%	1,50%	0,08%	0,00%	2,35%
Vías de comunicación terrestre	1,78%	0,43%	6,31%	6,85%	13,65%	43,08%	24,46%	18,48%	14,38%
Instalaciones	0,11%	0,58%	0,61%	0,77%	0,00%	5,76%	2,68%	0,18%	1,34%
Otras construcciones, adiciones y mejoras	2,34%	0,31%	0,00%	0,00%	0,00%	0,22%	0,00%	0,08%	0,37%
<b>BIENES PREEXISTENTES</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Terrenos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>BIENES DURADEROS DIVERSOS</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Piezas y obras de colección	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Bienes intangibles	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	9,65%	8,25%	3,91%	6,58%	5,70%	2,21%	5,19%	6,78%	6,03%
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO</b>	6,22%	4,37%	3,46%	6,15%	3,42%	1,80%	3,80%	5,59%	4,35%
Transferencias corrientes al Gobierno Central	0,00%	0,35%	0,12%	0,11%	0,10%	0,07%	0,17%	0,07%	0,13%
Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados	0,76%	1,24%	0,62%	0,80%	0,56%	0,42%	0,61%	0,63%	0,71%
Transferencias corrientes a Instituciones Descentralizadas no Empresariales	1,46%	2,16%	1,61%	1,56%	1,24%	0,65%	1,24%	2,77%	1,59%
Transferencias corrientes a Gobiernos Locales	4,00%	0,62%	1,10%	3,67%	1,52%	0,67%	1,78%	2,12%	1,93%
<b>PRESTACIONES</b>	2,64%	3,87%	0,44%	0,13%	1,46%	0,23%	1,01%	1,18%	1,37%
Prestaciones legales	2,64%	3,87%	0,44%	0,13%	1,46%	0,23%	1,01%	1,18%	1,37%
<b>OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO</b>	0,80%	0,00%	0,01%	0,30%	0,81%	0,18%	0,37%	0,01%	0,31%
Indemnizaciones	0,80%	0,00%	0,00%	0,30%	0,80%	0,17%	0,37%	0,00%	0,30%
Reintegros o devoluciones	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,01%	0,01%	0,00%	0,01%	0,00%

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Promedio
AMORTIZACION	0,24%	0,28%	0,19%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,34%	0,16%
AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMOS	0,24%	0,28%	0,19%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,34%	0,16%
Amortización de préstamos de Instituciones Descentralizadas no Empresariales	0,24%	0,28%	0,19%	0,00%	0,00%	0,09%	0,12%	0,34%	0,16%
CUENTAS ESPECIALES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Sumas libres sin asignación presupuestaria	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Sumas con destino específico sin asignación presupuestaria	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	



