



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
AUDITORÍA INTERNA

**AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL FORTALECIMIENTO DE LA FISCALIZACIÓN
DEL CICLO PRESUPUESTARIO MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS (FORMULACIÓN Y
APROBACIÓN INTERNA DEL PRESUPUESTO INICIAL Y LOS PRESUPUESTOS
EXTRAORDINARIOS)**

MAYO, 2026



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

TABLA DE CONTENIDO

Índice de Gráficos.....	3
RESUMEN EJECUTIVO.....	4
I.-INTRODUCCIÓN.....	4
1.1.-Origen del Estudio.....	4
1.2.-Objetivo general.	4
1.2.1.-Objetivos específicos.	4
1.3.-Alcance del estudio.....	6
1.4.-Metodología General Aplicada	6
1.5.-Limitaciones.....	7
1.6.-Cumplimiento de Normas Técnicas de Auditoría.....	7
1.7.-Normas técnicas a cumplir.....	7
1.8.- Comunicación preliminar de resultados.....	14
II.- RESULTADOS.....	15
2.1. Componente 1: normativa y herramientas presupuestarias emitidas por la CGR publicadas en la página electrónica	21
2.2. Componente 2: Control Interno de la gestión presupuestaria	24
2.3. Componente 3: formulación del presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios sometidos a la aprobación de la CGR.....	29
2.4 Componente 4: seguimiento, evaluación y elaboración de presupuestos extraordinarios.....	32
2.5Componente 5: Aprobación Interna: Presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios	35
2.6. Componente 6: transparencia y acceso ciudadano a la información presupuestaria municipal.....	36
III.- CONCLUSIONES.....	37
IV.- RECOMENDACIONES.....	38
V.- ANEXOS	44



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Indice de Tablas

Tabla 1 Marco de Criterios.....	8
Tabla 2 Componentes Evaluados	15
Tabla 3 Componentes y subcomponentes evaluados.....	16
Tabla 4 Temas Evaluados	17
Tabla 5 Primera Fase componentes, subcomponentes y temas.....	20
Tabla 6 Segunda fase, componentes, subcomponentes y temas evaluados	26
Tabla 7 Tercera Fase componentes, subcomponentes y temas evaluados	33

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Calificación General.....	19
Gráfico 2 Resultados Primera Fase	21
Gráfico 3 Resultados Segunda Fase.....	29
Gráfico 4 Resultados Tercera Fase	34



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría de carácter especial sobre el ciclo presupuestario (formulación y aprobación interna de los presupuestos iniciales y extraordinarios) de los Gobiernos Locales, estableció como propósito orientar la labor de las Unidades de Auditoría Interna (UAI), en la realización de una auditoría de carácter especial sobre el ciclo presupuestario, en el caso de la Municipalidad de San Carlos, implica revisar la Unidad de Presupuesto y los involucrados en el proceso, para valorar su estado con respecto a seis componentes: normativa, control interno, formulación del presupuesto inicial, seguimiento, evaluación y elaboración del presupuesto, aprobación interna y transparencia. La auditoría contempló el período 2025, con la posibilidad de ampliarse en caso de ser necesario.

La institución como parte de su funcionamiento, ha realizado varios cambios en los últimos años, uno de ellos fue crear una Unidad de Presupuesto separada de la Dirección de Hacienda, con la finalidad de mantener una labor eficiente y eficaz, de manera que se tenga la información lo más ordenada y al día posible para su consulta, análisis, toma de decisiones, delegar funciones, entre otras, de igual manera para la atención de los ciudadanos y miembros del Concejo Municipal que lo requieran.

La Ley General de Control Interno establece que será responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno institucional. Por lo cual, es fundamental que todos los departamentos lleven una adecuada implementación de actividades que propicien una adecuada gestión de riesgos, para identificar posibles amenazas, soluciones viables y una mejor gestión institucional, validados y guiados por la administración activa, enfocados en fortalecer el área de Control Interno.

De conformidad con el estudio realizado en la presente auditoría, se aplicó la herramienta suministrada por la Contraloría General de la República denominada; Guía técnica Auditoría de Carácter Especial, la cual es un documento de Excel conformado por seis componentes,



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

de los cuales algunos se dividen en varios subcomponentes, y se están abarcando en total 44 temas, de los cuales evaluaron 58 criterios.

Una vez analizadas las áreas en estudio, se realizan una serie de recomendaciones al Concejo Municipal, a la administración municipal y a los departamentos o unidades involucradas, para implementar oportunidades de mejora, subsanar debilidades de Control Interno manifestadas y encontradas en el estudio, con la finalidad de evitar la materialización de posibles riesgos legales, fraude y corrupción, así como la correcta toma de decisiones de acuerdo a la normativa aplicable para la municipalidad y los involucrados en el proceso presupuestario municipal.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

AUDITORIA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE EL CICLO PRESUPUESTARIO DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS (FORMULACIÓN Y APROBACIÓN INTERNA DE LOS PRESUPUESTOS INICIALES Y EXTRAORDINARIOS)

I.-INTRODUCCIÓN.

1.1.-Origen del Estudio.

El presente estudio se origina de conformidad con lo dispuesto en el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna. Como parte de las auditorías programadas y coordinadas entre la Contraloría General de la República y las auditorías internas, la importancia y el impacto que representan las áreas en estudio para este departamento. Con la finalidad de identificar oportunidades de mejora con respecto a la formulación y aprobación del presupuesto municipal y manifestar recomendaciones en beneficio del área en estudio y de la municipalidad.

1.2.-Objetivo general.

Colaboración para el seguimiento de la gestión pública para el fortalecimiento de la fiscalización del ciclo presupuestario de la Municipalidad de San Carlos (formulación y aprobación interna del presupuesto inicial y los presupuestos extraordinarios) en coordinación con las áreas administrativas involucradas, para evaluar e identificar las principales áreas de control, riesgos y oportunidades de mejora.

1.2.1.-Objetivos específicos.

- Valorar el ciclo presupuestario municipal, mediante la evaluación de los conocimientos en seis componentes del estudio de auditoría: normativa, control interno, formulación del presupuesto inicial, seguimiento, evaluación y elaboración del presupuesto, aprobación interna y transparencia.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- Validar el conocimiento de los funcionarios encargados de la ejecución del presupuesto con respecto a normativa y herramientas presupuestarias, emitidas por la CGR y publicadas en la página electrónica.
- Verificar como se encuentran los departamentos encargados en el área de control interno de la gestión presupuestaria revisando:
 - Normativa interna presupuestaria: desarrollo, aprobación, difusión, implementación y actualización.
 - Gestión y documentación de expedientes presupuestarios.
 - Valoración y gestión de riesgos en el proceso presupuestario.
- Analizar cómo se realiza la formulación del presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios sometidos a la aprobación de la CGR considerando:
 - Presupuesto Participativo: Integrando necesidades externas e internas.
 - Vinculación y coordinación: Proceso Planificación Institucional y Proceso Presupuestario.
 - Elementos fundamentales del bloque de legalidad que deben considerarse en la fase de formulación presupuestaria.
 - Cumplimiento normativo en la formulación de la Sección de Ingresos de los documentos presupuestarios.
 - Cumplimiento normativo en la formulación de la Sección de Gastos de los documentos presupuestarios.
- Evaluar el seguimiento, evaluación y elaboración de presupuestos extraordinarios, valorando el cumplimiento de la normativa.
- Corroborar el proceso de aprobación interna de los presupuestos iniciales y extraordinarios.
- Conocer el manejo que se brinda para la transparencia y acceso ciudadano a la información presupuestaria municipal.
- Desarrollar las recomendaciones a la administración activa, para las oportunidades de mejora en la Unidad de Presupuesto y partes involucradas, fomentando la eficiencia y eficacia del área.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

1.3.-Alcance del estudio.

El presente estudio se llevó a cabo en la Unidad de Presupuesto Municipal en el período 2025, evaluando normativa, control interno, formulación del presupuesto inicial, seguimiento, evaluación y elaboración del presupuesto, aprobación interna y transparencia. Para el presente estudio se consideraron los departamentos que participan en el proceso: Dirección de Hacienda, Unidad de Presupuesto, Desarrollo Estratégico, Enlace Comunal, Unidad Técnica de Gestión Vial, Control Interno, Alcaldía Municipal, Concejo Municipal, entre otros que tienen relación con el estudio.

1.4.-Metodología General Aplicada

Para la elaboración del presente estudio se trabajó con la herramienta proporcionada por la Contraloría General de la República, denominada Guía Técnica Auditoría de carácter especial sobre el ciclo presupuestario (formulación y aprobación interna de los presupuestos iniciales y extraordinarios) de los Gobiernos Locales, para lo cual se tomó en consideración información suministrada por la encargada de la Unidad de Presupuesto, Director de Hacienda, Desarrollo Estratégico, Enlace Comunal, Unidad Técnica de Gestión Vial, entre otros, dentro de las técnicas de auditoría se aplicaron las siguientes:

- a) Revisión de la normativa interna (reglamentos y manuales) de la Municipalidad de San Carlos relacionada con el objeto de estudio.
- b) Análisis de la normativa legal y técnica aplicable en congruencia con los objetivos de la presente auditoría.
- c) Indagación, entrevistas y solicitudes de información a los responsables de los procesos de Presupuesto Municipal, con la que se realizó el desarrollo del estudio.
- d) Elaboración de cédulas para revisión de registros de documentos relacionados y revisión de documentación soporte del área de Presupuesto Municipal.
- e) Análisis de las principales situaciones detectadas que pudieran ayudar al objeto del estudio y a la mejora continua según necesidades del departamento.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

1.5.-Limitaciones.

En el presente estudio, se consideró como una limitación, el tiempo definido para el desarrollo de la misma, al ser una auditoría coordinada por la CGR, en la que se establecieron fechas programadas para la entrega de resultados, y al ser esta una de las municipalidades de mayor tamaño y sobre todo en el manejo y cantidad de información, es de rescatar que la mayoría del personal involucrado en el proceso, siempre estuvo anuente en brindar lo requerido, sin embargo, no se pudo llevar a cabo un análisis a profundidad cada componente por la cantidad de información, por lo que inclusive se requirió la ampliación de plazo para cumplir con lo requerido en la herramienta.

1.6.-Cumplimiento de Normas Técnicas de Auditoría.

El estudio se realizó con observancias a las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público¹; el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público², Reglamento de la Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna³, entre otras y donde resulten aplicables.

1.7.-Normas técnicas a cumplir.

Los resultados y la implantación de las recomendaciones del presente informe, se registrará entre otros, por lo dispuesto en un marco amplio de criterios, los cuales fueron suministrados por el ente contralor, la herramienta técnica de la Contraloría General de la República, contemplo para la elaboración de la misma la siguiente normativa:

¹ La Gaceta Nº. 28 del 10/02/2010

² Resolución del Despacho de la Contralora General, Nº R-DC-64-2014

³ La Gaceta No.246 del 22/12/2021



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Tabla 1 Marco de Criterios

MARCO DE CRITERIOS	
Conjunto de leyes, normativas y regulaciones relevantes, para que las UAI puedan orientar las auditorías de carácter especial que ejecuten sobre el ciclo presupuestario (formulación y aprobación interna de los presupuestos iniciales y extraordinarios) de los Gobiernos Locales	
DOCUMENTO	MARCO DE CRITERIOS
Código de Trabajo Ley n.º 2, publicado en La Gaceta n.º 192 de 29 de agosto de 1943	TÍTULO CUARTO DE LA PROTECCIÓN A LOS TRABAJADORES DURANTE EL EJERCICIO DEL TRABAJO CAPÍTULO DÉCIMO PRIMERO Artículo 331
Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social CCSS n.º 17 (1943)	SECCIÓN VIII Disposiciones financieras Artículo 74
Constitución Política de la República de Costa Rica (1949)	TÍTULO IV DERECHOS Y GARANTÍAS INDIVIDUALES Capítulo Único Artículos 41, 48 TÍTULO XIII LA HACIENDA PÚBLICA Capítulo I El Presupuesto de la República Artículo 176
Ley Reguladora de la Jurisdicción Contencioso Administrativa n.º 3667 (1966) <i>(Esta ley fue derogada en su totalidad por el artículo 198 del Código Procesal Contencioso-Administrativo N° 8508 del 28 de abril de 2006. No obstante, sigue rigiendo para todos los procesos anteriores a la entrada en vigencia del Código e incluso debe ser aplicada en los actos administrativos que quedaron firmes antes de la entrada en vigencia del Código)</i>	TÍTULO CUARTO Procedimientos CAPÍTULO TERCERO De la Ejecución de Sentencia Artículo 78 puntos 1 y 2
Ley de Organización del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal IFAM n.º 4716 (1971)	CAPÍTULO V De las Disposiciones Especiales sobre Créditos y Asistencia Técnica Artículo 37



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, n.° 7428, publicada en La Gaceta n.° 210 de 04 de noviembre de 1994	CAPÍTULO I Disposiciones Generales Artículos 5 Control sobre fondos y actividades privados, 12 Órgano rector del Ordenamiento CAPÍTULO II De la competencia Artículos 18 Fiscalización presupuestaria, 24 Potestades de dirección en materia de fiscalización
Ley de Impuesto sobre Bienes Inmuebles, n.° 7509, publicada en La Gaceta n.° 116 de 19 de junio de 1995	CAPÍTULO VIII Disposiciones generales Artículos 30 Recursos para el Catastro Nacional, 33 Requisito para aprobar presupuestos municipales
Código Municipal n.° 7794, publicado en La Gaceta n.° 94 de 18 de mayo de 1998	TÍTULO I Disposiciones generales CAPÍTULO ÚNICO Artículo 5 TÍTULO III Organización municipal CAPÍTULO I Gobierno municipal Artículo 13 incisos b), c), l) CAPÍTULO II Alcalde municipal Artículo 17 incisos i), q), r), CAPÍTULO V Sesiones del Concejo y acuerdos Artículos 42, 44, 45, 48 CAPÍTULO VIII Concejos de Distrito y Síndicos Artículo 57 incisos a), b), c), e), g), j) TÍTULO IV Hacienda Municipal CAPÍTULO III Crédito Municipal Artículo 99 CAPÍTULO IV Presupuesto Municipal Artículos 100, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 114 CAPÍTULO V Tesorería y Contaduría Artículo 123 TÍTULO V El Personal Municipal CAPÍTULO I Disposiciones generales Artículo 127 CAPÍTULO III Manual Descriptivo de Puestos Generales, de los Sueldos y Salarios Artículos 129, 131 incisos a), b), c)



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Ley de Protección al trabajador n.° 7983, publicada en el Alcance n.° 11 a La Gaceta n.° 35 de 18 de febrero de 2000	TÍTULO II Fondo de Capitalización Laboral Artículo 3 Creación del fondo de capitalización laboral
Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos n.° 8131, publicada en La Gaceta n.° 198 de 16 de octubre de 2001	TÍTULO II PRINCIPIOS Y DISPOSICIONES GENERALES DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA CAPÍTULO ÚNICO Artículos 5 Principios presupuestarios inciso a), 6 Financiamiento de gastos corrientes
Ley General de Concejos Municipales de Distrito, n.° 8173, publicada en el Alcance n.° 2-A a La Gaceta 7 de 10 de enero de 2002	Artículo 10
Ley General de Control Interno n.° 8292, publicada en La Gaceta n.° 169 de 04 de setiembre de 2002	CAPÍTULO III La Administración Activa SECCIÓN I Deberes del jerarca y los titulares subordinados Artículo 14 Valoración del riesgo incisos a) y b) SECCIÓN II Sistema Específico de Valoración del Riesgo Artículo 18 Sistema específico de valoración del riesgo institucional
Lineamientos que regulan la aplicación del artículo 6 de la Ley n.° 8131, considerando la clase de Ingresos del Sector Público denominada Financiamiento n.° 32452, publicado en La Gaceta n.° 130 de 06 de julio de 2005	Artículo 7 todos los incisos
Código Procesal Contencioso Administrativo, Ley n.° 8508, publicado en el Alcance n.° 38 a La Gaceta n.° 120 de 22 de junio de 2006	TÍTULO VIII EJECUCIÓN DE SENTENCIAS CAPÍTULO I EJECUCIÓN DE SENTENCIAS DE PROCESOS CONTENCIOSO-ADMINISTRATIVOS Y CIVILES DE HACIENDA Artículo 168 punto 2)
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 (N-1-2007-CO-DFOE), publicadas en La Gaceta n.° 58 de 22 de marzo de 2007	1. Aspectos Generales 1.2. Alcance 2. Sistema de administración financiera institucional 2.1. Aspectos generales 2.1.4. Diseño y aprobación de manuales y procedimientos 2.2. Subsistema de Presupuesto 2.2.1. Aspectos generales 2.2.1.8. Ambiente propicio para la planificación en el desarrollo del proceso presupuestario incisos b), c), e), h) 3. Administración de la información 3.5. Documentación



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

[Normas de control interno para el Sector Público \(N-2-2009-CO-DFOE\), publicadas en La Gaceta 26 de 06 de febrero de 2009](#)

[Normas Técnicas sobre Presupuesto Público \(N-1-2012-DC-DFOE/\), publicadas en el Alcance n.º 39 a La Gaceta n.º 64 de 29 de marzo de 2012](#)

CAPÍTULO V NORMAS SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

5.4 Gestión documental, 5.5 Archivo institucional

2º-NORMAS SOBRE EL MARCO GENERAL DEL SUBSISTEMA DE PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

2.1. Subsistema de Presupuesto Institucional

2.1.3 Actores y responsabilidades en el Subsistema de Presupuesto, incisos

-a) Jerarca, sub incisos i., iii., iv., vi.,

-b) Titular Subordinado, subinciso iv

2.1.4 Vinculación con la planificación institucional

2.2 Presupuesto institucional

2.2.3 Principios presupuestarios, incisos:

-a) Principio de universalidad e integridad

-b) Principio de vinculación del presupuesto con la planificación institucional

-f) Principio de especificación

-k) Limitación en el presupuesto institucional para el financiamiento de gastos corrientes con ingresos de capital

-i) Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa

-l) Principio de sostenibilidad

-m) Principio de claridad

-n) Principio de publicidad

-q) Principio de participación

2.2.5 Visión plurianual en el presupuesto institucional

2.2.6 Contenido del presupuesto, incisos:

-a) Una sección de ingresos

-b) Una sección de gastos

2.2.9 Limitación en el presupuesto institucional para el financiamiento del gasto corriente

3º- NORMAS SOBRE EL MARCO GENERAL DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

3.3 Sujeción al bloque de legalidad

3.6 Documentación del proceso presupuestario

4º-NORMAS RELATIVAS A LAS FASES DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

4.1. Fase de formulación presupuestaria

4.1.3 Elementos a considerar en la fase de formulación incisos c), d), f), g), h), i), j)

4.1.4 Estimación de los ingresos

4.1.5 Elaboración de la programación de la ejecución física y financiera



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

4.1.6 Programación de requerimientos de bienes y servicios
4.1.7 Propuesta de escenarios presupuestarios con base en la programación macroeconómica
4.1.8 Definición de parámetros para la medición de resultados y la rendición de cuentas
4.2. Fase de aprobación presupuestaria
4.2.3. Aprobación interna
4.2.4 Desarrollo de instrumentos para la verificación del bloque de legalidad
4.2.11 Fecha para someter a aprobación externa los documentos presupuestarios, incisos b) y c)
4.2.14 Información que debe presentarse para la aprobación externa de los presupuestos institucionales, incisos:
-a) Instrumento o mecanismo que confirme la oficialidad del documento presupuestario y comprobante de la aprobación interna, sub inciso iii. copia del acta de la sesión en que fue aprobado el documento presupuestario con la transcripción respectiva
-b) *El documento presupuestario, sub inciso iii. Sección de información complementaria: Amortización e intereses de la deuda, Justificación de ingresos, Transferencias, Justificación de los gastos, Remuneraciones, Detalle de origen y aplicación de recursos*
4.3. Fase de ejecución presupuestaria
4.3.6 Justificación de las variaciones al presupuesto y vinculación con la planificación
4.3.8 Mecanismos de variación al presupuesto
4.3.9 Presupuesto extraordinario
4.3.11 Cantidad de variaciones presupuestarias y monto máximo a variar por modificación presupuestaria
4.3.14. Suministro de la información de la ejecución de las cuentas del presupuesto que debe presentarse al Órgano Contralor

[Fortalecimiento de las finanzas públicas, Ley n.º 9635, publicada en el Alcance n.º 202 a La Gaceta n.º 225 de 04 de diciembre de 2018](#)

[Reglamento al título IV de la ley n.º. 9635, denominado Responsabilidad Fiscal de la República N° 41641 -H, publicado en el Alcance n.º 90 a La Gaceta n.º 76 de 25 de abril de 2019](#)

TÍTULO IV RESPONSABILIDAD FISCAL DE LA REPÚBLICA

CAPÍTULO III DISPOSICIONES DE RESPONSABILIDAD FISCAL

Artículo 17 Destino de los superávit libres generados por la aplicación de la regla

Artículo 27 Determinación del monto a reintegrar de superávit libre originado en los recursos no ejecutados de las transferencias provenientes del Presupuesto Nacional de la República



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Normas técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del sector público a sujetos privados (R-DC-00122-2019), publicadas en el Alcance n.º 283 a La Gaceta n.º 242 de 19 de diciembre de 2019	2º- Normas sobre el presupuesto del beneficio patrimonial 2.7. Contenido del presupuesto del beneficio patrimonial 4º- Normas que regulan la aprobación del presupuesto del beneficio patrimonial otorgado al sujeto privado 4.1. Aprobación interna del documento presupuestario del concedente que incorpora la transferencia del presupuesto del beneficio patrimonial otorgado
Ley General de Contratación Pública, n.º 9986, publicada en el Alcance n.º 109 a La Gaceta n.º 103 de 31 de mayo de 2021	TÍTULO II Procedimientos de contratación pública CAPÍTULO I Generalidades SECCIÓN I Aspectos generales Artículo 38 Contenido presupuestario
Ley Marco de Empleo Público n.º 10159, publicada en el Alcance n.º 50 a La Gaceta n.º 46 de 09 de marzo de 2022	CAPÍTULO X DISPOSICIONES VARIAS Artículo 46 Relaciones de servicio temporales o por períodos
Ley Marco de Acceso a la Información Pública, n.º 10554, publicada en el Alcance n.º 178 a La Gaceta 205 de 01 de noviembre de 2024	CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES Artículo 16 Publicación oficiosa de información pública incisos m), n), o), f), u), Transitorio único
OTRA NORMATIVA DE INTERÉS	
Lineamientos para la elaboración de actas de sesiones de Concejos Municipales en soporte papel (Norma Técnica Nacional - 005), publicados en La Gaceta n.º 183 de 27 de setiembre de 2022	Los lineamientos en lo que corresponda.

Fuente: Contraloría General de la República, Guía Técnica Auditoría de carácter especial sobre el ciclo presupuestario.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

1.8.- Comunicación preliminar de resultados.

La comunicación preliminar de los resultados producto de la auditoría elaborada en el presente informe, se llevó a cabo en las instalaciones de la Municipalidad de San Carlos, específicamente en la oficina de Auditoría Interna, el día 26 de mayo del 2026 a las 10:00 a.m. según convocatoria, estando presentes los siguientes funcionarios de la Municipalidad de San Carlos: Ing. Juan Diego González Picado, Alcalde; Sr. Bernor Kooper Cordero, Director de Hacienda, Sr. Carlos Villalobos Vargas, Director General, Sra. Evelyn Vargas Rojas, Encargada de la Unidad de Presupuesto, Sra. Dixie Amores Saborío, Jefatura de Desarrollo Estratégico, Lic. Jimmy Segura Rodriguez, Encargado de Control Interno y la Sra. Raquel Tatiana Marín Cerdas, Presidente del Concejo Municipal o Jorge Rodriguez como su representante y de parte de Auditoría Interna el Lic. Fernando Chaves Peralta, Auditor Interno, Licda. Roxana Guzmán Mena, Supervisora de Calidad y Licda. Margareth Rodriguez Arce como Asistente de Auditoría, encargada del estudio.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

II.- RESULTADOS.

Antecedentes

Cabe mencionar como un antecedente relevante en este estudio, es la segunda auditoría que se realiza en esta área, ya se había realizado una auditoría a esta unidad en el período 2022, denominada Evaluación de la Ejecución de las Fases Presupuestarias en la cual se identificaron varios temas significativos y se realizaron recomendaciones producto del seguimiento, se verificó que algunas están pendientes de concretar, en la actual auditoría, se vio el avance que han realizado y se retomaron varios temas para revisión.

Seguidamente se presentan los principales resultados de acuerdo al enfoque del estudio:

En primera instancia se evaluaron seis componentes los cuales se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 2 Componentes Evaluados

COMPONENTES EVALUADOS	
1. Normativa y herramientas presupuestarias emitidas por la CGR publicadas en la página electrónica	
2. Control Interno de la gestión presupuestaria	
3. Formulación del presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios sometidos a la aprobación de la CGR	
4. Seguimiento, evaluación y elaboración de presupuestos extraordinarios	
5. Aprobación interna: presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios	
6. Transparencia y acceso ciudadano a la información presupuestaria municipal	

Fuente: Herramienta de Guía Técnica Auditoría de Carácter especial sobre el ciclo presupuestario, Contraloría General de la República.

Algunos de los componentes evaluados, se dividieron en subcomponentes, en el siguiente cuadro se puede visualizar como se dividieron y el énfasis en cada uno de ellos:



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Tabla 3 Componentes y subcomponentes evaluados

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
1. COMPONENTE: NORMATIVA Y HERRAMIENTAS PRESUPUESTARIAS EMITIDAS POR LA CGR PUBLICADAS EN LA PÁGINA ELECTRÓNICA	
2. COMPONENTE: CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA	2.01 SUBCOMPONENTE: Normativa interna presupuestaria: Desarrollo, Aprobación, Difusión, Implementación y Actualización
	2.02 SUBCOMPONENTE: Gestión y documentación de expedientes presupuestarios
	2.03 SUBCOMPONENTE: Valoración y Gestión de Riesgos en el proceso presupuestario
3. COMPONENTE: FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO INICIAL Y PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS SOMETIDOS A LA APROBACIÓN DE LA CGR	3.01 SUBCOMPONENTE: Presupuesto Participativo: Integrando necesidades externas e internas
	3.02 SUBCOMPONENTE: Vinculación y coordinación: Proceso Planificación Institucional y Proceso Presupuestario
	3.03 SUBCOMPONENTE: Elementos fundamentales del bloque de legalidad que deben considerarse en la fase de formulación presupuestaria
	3.04 SUBCOMPONENTE: Cumplimiento normativo en la formulación de la Sección de Ingresos de los documentos presupuestarios
	3.05 SUBCOMPONENTE: Cumplimiento normativo en la formulación de la Sección de Gastos de los documentos presupuestarios
4. COMPONENTE: SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS	4.01 SUBCOMPONENTE: Cumplimiento normativo en la formulación de presupuestos extraordinarios
5. COMPONENTE: APROBACIÓN INTERNA: PRESUPUESTO INICIAL Y PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS	5.01 SUBCOMPONENTE: Conocimiento y aprobación del documento presupuestario por el órgano colegiado municipal
	5.02 SUBCOMPONENTE: Elementos relevantes de las actas municipales donde se registra la aprobación de los documentos presupuestarios



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

**6. COMPONENTE: TRANSPARENCIA Y ACCESO
CIUDADANO A LA INFORMACIÓN
PRESUPUESTARIA MUNICIPAL**

Fuente: Herramienta de Guía Técnica Auditoría de Carácter especial sobre el ciclo presupuestario, Contraloría General de la República,

En términos generales se evaluaron 44 temas detallados en la siguiente tabla, en los cuales se evaluaron 58 criterios:

Tabla 4 Temas Evaluados

TEMAS A EVALUAR	
T01	Conocimiento, comprensión, difusión, cumplimiento y monitoreo de la normativa y herramientas presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República publicadas en la página web
T02	Normativa Interna Presupuestaria
T03	Desarrollo de instrumentos para la verificación del bloque de legalidad presupuestario
T04	Control y conservación de la documentación presupuestaria
T05	Evidencia documental de los instrumentos para la verificación del bloque de legalidad presupuestario
T06	Integración de los resultados de la valoración de riesgos en la formulación presupuestaria
T07	Mecanismos de participación en el proceso de formulación presupuestaria
T08	Planes de Desarrollo Municipal y Anual Operativo como fundamento del presupuesto municipal
T09	Ambiente propicio para la coordinación y vinculación entre planificación institucional y proceso presupuestario
T10	Vinculación del Presupuesto con la Planificación Institucional
T11	Insumos del proceso presupuestario para la gestión, medición del cumplimiento y justificación de variaciones a la planificación
T12	Carácter improrrogable de los plazos para la remisión de los documentos presupuestarios sujetos a aprobación externa
T13	Contenido Presupuestario para el funcionamiento institucional anual
T14	Cumplimiento de obligaciones patronales y obreras como requisito para la aprobación presupuestaria
T15	Previsión de recursos para el Seguro de Riesgos del Trabajo en la formulación y aprobación presupuestaria
T16	Previsión para el cumplimiento de resoluciones Judiciales y órdenes de la Sala Constitucional



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

T17	Inclusión presupuestaria del Fondo de Capitalización Laboral
T18	Previsión de recursos para el Servicio de la Deuda: operaciones crediticias
T19	Incorporación presupuestaria del porcentaje legal del Impuesto de Bienes Inmuebles para la Junta Administrativa del Registro Nacional
T20	Marco de presupuestación plurianual para la gestión sostenible municipal
T21	Especificación y clasificación de ingresos según clasificadores vigentes
T22	Equilibrio e inclusión total de ingresos probables en el presupuesto municipal
T23	Uso de la información de la ejecución presupuestaria para respaldar la estimación de ingresos
T24	Estimación y justificación de Ingresos: metodología, fundamentación, documentación y escenarios presupuestarios
T25	Presupuestación de las transferencias por parte del ente concedente
T26	Reintegro al Presupuesto Nacional de saldos no ejecutados de Transferencias Corrientes y/o de Capital provenientes del Gobierno de la República
T27	Especificación y clasificación de gastos según clasificadores vigentes
T28	Equilibrio e inclusión total de gastos probables en el presupuesto municipal
T29	Uso de la información de la ejecución presupuestaria para respaldar la estimación de gastos
T30	Estimación y justificación de gastos: metodología, fundamentación, documentación y escenarios presupuestarios
T31	Contenido presupuestario en remuneraciones para la creación de plazas por servicios especiales
T32	Contenido presupuestario en remuneraciones para la creación de plazas fijas
T33	Porcentaje máximo de ingresos ordinarios destinado a gastos generales de administración
T34	Limitaciones al financiamiento de gastos corrientes con ingresos de capital y recursos provenientes de vigencias anteriores (superávit libre)
T35	Aplicación de ingresos con destino específico según la normativa legal
T36	Incorporación de transferencias de Beneficios Patrimoniales a Sujetos Privados en documentos presupuestarios
T37	Seguimiento de la ejecución presupuestaria como insumo para la formulación de presupuestos extraordinarios
T38	Presentación de proyectos de presupuesto por la Alcaldía y cumplimiento de plazos
T39	Dictamen de la Comisión de Hacienda: dispensa o presentación al Concejo Municipal
T40	Validez jurídica de los documentos presupuestarios: Aprobación del Concejo Municipal
T41	Aprobación del Presupuesto Inicial: plazo, tipo y objetivo de sesiones
T42	Remisión de actas y transcripción íntegra del documento presupuestario
T43	Notificación del presupuesto institucional a los diferentes departamentos encargados de la ejecución de recursos



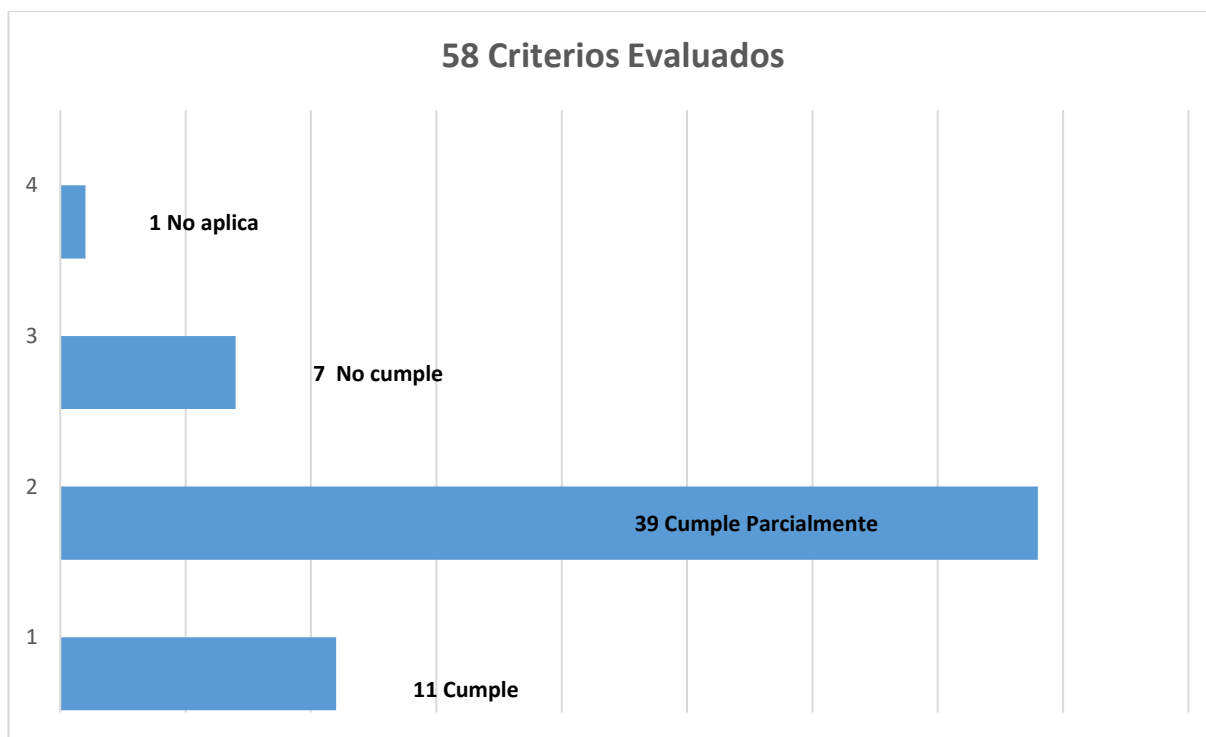
28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

T44	Comprensión, conocimiento y accesibilidad para el público de la información presupuestaria municipal (presupuestos iniciales y extraordinarios)
------------	---

Fuente: Herramienta de Guía Técnica Auditoría de Carácter especial sobre el ciclo presupuestario, Contraloría General de la República,

Los 58 criterios a evaluar, se calificaron según el nivel de cumplimiento en tres opciones, cumple, cumple parcialmente, no cumple y no aplica (como excepción para el criterio C15.) En el siguiente gráfico, se puede visualizar la calificación asignada en términos generales, según los criterios evaluados, 39 de ellos tienen calificación cumple parcialmente, 11 cumplen, 7 no cumplen y 1 no aplica.

Gráfico 1 Calificación General



Fuente: Elaboración propia, con base a resultados de la herramienta suministrada por CGR



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

La auditoría se llevó a cabo en tres fases, cada una de ellas conformada por dos componentes, seguidamente se detallan los resultados obtenidos en las tres fases:

PRIMERA FASE:

En esta primera fase se evaluaron los dos primeros componentes, en el siguiente cuadro se detallan los componentes, subcomponentes si aplican, así como los temas para cada uno de ellos.

Tabla 5 Primera Fase componentes, subcomponentes y temas

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	TEMA	
1. COMPONENTE: NORMATIVA Y HERRAMIENTAS PRESUPUESTARIAS EMITIDAS POR LA CGR PUBLICADAS EN LA PÁGINA ELECTRÓNICA		T01	Conocimiento, comprensión, difusión, cumplimiento y monitoreo de la normativa y herramientas presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República publicadas en la página web
2. COMPONENTE: CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA	2.01 SUBCOMPONENTE: Normativa interna presupuestaria: Desarrollo, Aprobación, Difusión, Implementación y Actualización	T02	Normativa Interna Presupuestaria
		T03	Desarrollo de instrumentos para la verificación del bloque de legalidad presupuestario
	2.02 SUBCOMPONENTE: Gestión y documentación de expedientes presupuestarios	T04	Control y conservación de la documentación presupuestaria
		T05	Evidencia documental de los instrumentos para la verificación del bloque de legalidad presupuestario
	2.03 SUBCOMPONENTE: Valoración y Gestión de Riesgos en el proceso presupuestario	T06	Integración de los resultados de la valoración de riesgos en la formulación presupuestaria

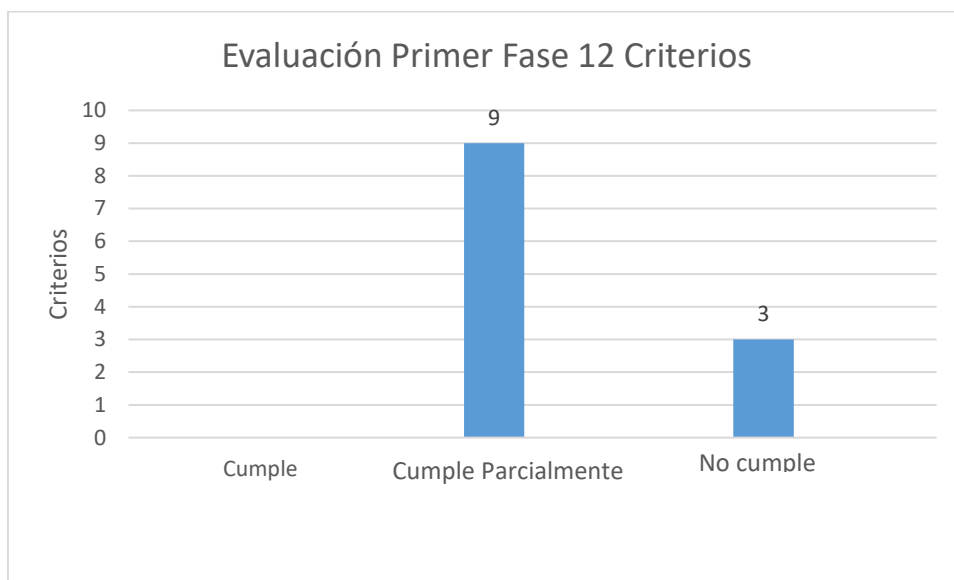
Fuente: Herramienta de Guía Técnica Auditoría de Carácter especial sobre el ciclo presupuestario, Contraloría General de la República.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

De manera grafica la calificación asignada en esta fase, se puede visualizar de la siguiente manera, en donde se evaluaron doce criterios, de los cuales nueve obtuvieron una calificación parcialmente y tres un no cumple:

Gráfico 2 Resultados Primera Fase



Fuente: Elaboración propia, con base a resultados de la herramienta suministrada por CGR

2.1. Componente 1: normativa y herramientas presupuestarias emitidas por la CGR publicadas en la página electrónica

2.1.1 Observaciones relevantes o incumplimientos detectados

Con respecto al conocimiento, comprensión, difusión, cumplimiento y monitoreo de la normativa y herramientas presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República publicadas en la página web, se mencionan las observaciones relevantes o incumplimientos detectados en relación con la normativa y herramientas de la CGR:

- La municipalidad no cuenta con un plan de capacitación formal en el área de presupuesto: ya que no existe un programa que sea estructurado de formación



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

continúa sobre normativa presupuestaria, lo que puede generar interpretaciones subjetivas de la norma en diferentes departamentos o inclusive desconocimiento.

- Ineficiencia en los canales de comunicación interna, se consideran como mecanismos de difusión el envío de correos electrónicos al personal, por medio de los cuales no se garantiza la lectura ni comprensión de los cambios normativos del área de presupuesto.
- Inexistencia de un repositorio normativo centralizado en el área de presupuesto; no se evidenció la existencia de una plataforma o carpeta compartida que, de acceso a una consulta permanente a las versiones vigentes de las herramientas presupuestarias de la CGR.
- Inexistencia de mecanismos de monitoreo y evaluación. La administración no cuenta con evaluaciones periódicas para revisar si la difusión de la normativa ha sido efectiva, lo cual, no promueve una cultura de estudio y actualización constante.
- Inexistencia de la implementación activa de mecanismos de control interno, donde la institución este obligada a ejecutar una revisión preliminar exhaustiva antes de remitir cualquier documento a la CGR, garantizando así que el presupuesto cumpla estrictamente con las disposiciones vigentes antes de su envío.
- Inexistencia de mecanismos de control implementados por la Municipalidad, para monitorear de forma regular los ajustes o cambios efectuados en las disposiciones, normas, políticas, directrices, instrucciones, indicaciones y herramientas presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) y publicadas en su página electrónica.

2.1.2 Desafíos y Limitaciones

A continuación, se detallan los desafíos técnicos, operativos o de interpretación enfrentados y las estrategias implementadas para resolverlas:

Limitación de acceso a la información de expedientes: los expedientes se manejan de forma digital y son muchos documentos, se solicitó el acceso a Tecnologías de Información, sin embargo, por la ubicación de la información a nivel interno, se prefirió brindar el acceso



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

por medio de una carpeta onedrive, lo que genero un poco de atraso en la revisión de la información.

Estrategia de resolución: se revisó la documentación mediante un link de acceso compartido a una carpeta onedrive, donde se pudo visualizar de manera inmediata la información.

Error en el período de la información proporcionada; se brindó información de respaldo que no corresponde al período auditado 2025, lo cual generó doble revisión de documentación.

Estrategia de resolución: solicitud en entrevista presencial, para corroborar las dudas presentadas en la revisión de la documentación y se solicitó para las próximas etapas enfocarse en el período 2025, para no retrasar el proceso.

Reciente creación de la Unidad de Presupuesto: una limitación considerada es que la Unidad de Presupuesto fue creada formalmente en la municipalidad en el año 2023, lo cual ha generado un proceso de adaptación del personal, cambios, una línea de aprendizaje continua, actualmente tratan de ponerse al día con los requerimientos solicitados.

Estrategia de resolución: con respecto a este tema la estrategia de resolución consiste en brindar recomendaciones para fortalecer el sistema presupuestario municipal y que se logre una gestión óptima en esta materia, incentivando este tipo de auditorías para reflejar las oportunidades de mejora en el área.

2.1.3 Buenas prácticas y acciones de éxito

Seguidamente se describen las acciones positivas que la institución ha implementado y que han mejorado la gestión.

- Se pueden mencionar como buenas prácticas en esta área, la auditoría realizada a la Unidad de Presupuesto denominada Auditoría al proceso de Ejecución Presupuestaria período 2022, mediante la cual se identificaron carencias en esta área, en las cuales se manifestaron las debilidades de las cuales están pendientes y anuentes a subsanar.
- La disposición del personal de presupuesto para asistir a talleres y capacitaciones referentes a temas presupuestarios, con la finalidad de ampliar y mantenerse actualizados en la rama presupuestaria.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- Transparencia y rendición de cuentas: disposición de la administración para brindar acceso a los sistemas tanto a los usuarios internos, como externos.
- Facilidad para reconocer brechas de capacitación y mejora en la unidad, hay un ambiente de concientización, en la cual se manifiesta el deseo por desarrollar un mejor sistema presupuestario en beneficio de la institución.

2.2. Componente 2: Control Interno de la gestión presupuestaria

2.2.1 Observaciones relevantes o incumplimientos detectados

Seguidamente se detallan las principales observaciones relevantes o incumplimientos detectados en relación con el control interno de la gestión presupuestaria.

- Ausencia parcial y formal de lineamientos, políticas, reglamentos y documentación interna que regule el proceso presupuestario de la Municipalidad de San Carlos.
- Carencia parcial de manuales de procedimientos formales que regulen las etapas de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestaria, considerando las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y de acuerdo a los Lineamientos para la Construcción y Aprobación de Manuales de Procedimientos, establecidos en la Municipalidad de San Carlos, cabe destacar, hay varios procedimientos en proceso de revisión en el Departamento de Desarrollo Estratégico, sin embargo, no están formalmente aprobados por los entes competentes.
- Inexistencia de un proceso para la revisión y actualización periódica de la normativa interna presupuestaria, con el fin de que la misma se encuentre alineada con el bloque de legalidad vigente.
- Falta de mecanismos efectivos para comunicar la normativa interna presupuestaria actualizada, de manera que se pueda medir el conocimiento y garantizar su efectividad.
- Carencia de un índice en los expedientes presupuestarios verificados, lo cual puede generar retrasos en los procesos o desorganización en la línea del tiempo para presentar los documentos requeridos por los órganos competentes.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- Inexistencia de documentación de las valoraciones de riesgos realizadas y de un análisis del posible efecto de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, en la elaboración de las actividades presupuestarias.
- Ausencia de un mecanismo formal para comunicar de manera apropiada y clara al personal o unidades involucradas en el proceso presupuestario, los resultados de la autoevaluación y las acciones de mejora implementadas para mitigar los riesgos asociados al proceso presupuestario.
- Carencia de un proceso establecido por la Municipalidad para asegurar que los resultados de la valoración de riesgos y las medidas de administración, se incorporan en el proceso de formulación de los presupuestos iniciales y extraordinarios.

2.2.2 Desafíos y limitaciones

A continuación, se detallan los desafíos técnicos, operativos o de interpretación enfrentados y las estrategias implementadas para resolverlos:

Desafíos operativos: Limitación de avance en la formalización de los procedimientos de la Unidad de Presupuesto, debido a revisiones pendientes dentro de las unidades involucradas.

Estrategia de resolución: incentivar mediante esta auditoría el avance en las herramientas pendientes, en forma de recomendaciones en pro de mejora de los departamentos involucrados.

Interpretación de los riesgos SEVRI: incertidumbre por parte de los encargados del presupuesto, si los riesgos correspondían a los que cada departamento realiza como parte del Control Interno institucional, o los riesgos propiamente de la implementación del presupuesto.

Estrategia de resolución:

Se manifestó en entrevista que corresponden a los riesgos propiamente de la implementación del presupuesto, por tanto, se brindará información enfocada en lo referente a esta área, para brindar la evidencia solicitada.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

2.2.3 Buenas prácticas y acciones de éxito

Seguidamente se describen las acciones positivas que la municipalidad ha implementado y que han mejorado la gestión.

- Existen documentos de la unidad en revisión, los cuales forman parte de un proceso de modernización normativa, orientado a alinear la gestión presupuestaria con el bloque de legalidad vigente y las mejores prácticas de control interno.
- La municipalidad cuenta con un buen sistema de gestión documental, lo cual genera un resguardo documental seguro para todos los involucrados en el proceso presupuestario.
- Existe anuencia por parte de los funcionarios en el presupuesto en realizar una formalización de las herramientas, muestra de ello es la asignación de presupuesto para realizar la contratación de servicios externos para la elaboración de herramientas de control necesarios por esta unidad.

SEGUNDA FASE

En la segunda fase se evaluaron los componentes 3 y 4, en el siguiente cuadro se detallan los componentes y subcomponentes, así como los temas para cada uno de ellos.

Tabla 6 Segunda fase, componentes, subcomponentes y temas evaluados

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	TEMA	
3. COMPONENTE: FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO INICIAL Y PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS SOMETIDOS A LA APROBACIÓN DE LA CGR	3.01 SUBCOMPONENTE: Presupuesto Participativo: Integrando necesidades externas e internas	T07	Mecanismos de participación en el proceso de formulación presupuestaria
		T08	Planes de Desarrollo Municipal y Anual Operativo como fundamento del presupuesto municipal
	3.02 SUBCOMPONENTE: Vinculación y coordinación: Proceso Planificación Institucional y Proceso Presupuestario	T09	Ambiente propicio para la coordinación y vinculación entre planificación institucional y proceso presupuestario
		T10	Vinculación del Presupuesto con la Planificación Institucional
		T11	Insumos del proceso presupuestario para la gestión, medición del cumplimiento y



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

		justificación de variaciones a la planificación
3.03 SUBCOMPONENTE: Elementos fundamentales del bloque de legalidad que deben considerarse en la fase de formulación presupuestaria	T12	Carácter improrrogable de los plazos para la remisión de los documentos presupuestarios sujetos a aprobación externa
	T13	Contenido Presupuestario para el funcionamiento institucional anual
	T14	Cumplimiento de obligaciones patronales y obreras como requisito para la aprobación presupuestaria
	T15	Previsión de recursos para el Seguro de Riesgos del Trabajo en la formulación y aprobación presupuestaria
	T16	Previsión para el cumplimiento de resoluciones Judiciales y órdenes de la Sala Constitucional
	T17	Inclusión presupuestaria del Fondo de Capitalización Laboral
	T18	Previsión de recursos para el Servicio de la Deuda: operaciones crediticias
	T19	Incorporación presupuestaria del porcentaje legal del Impuesto de Bienes Inmuebles para la Junta Administrativa del Registro Nacional
	T20	Marco de presupuestación plurianual para la gestión sostenible municipal
	T21	Especificación y clasificación de ingresos según clasificadores vigentes
3.04 SUBCOMPONENTE: Cumplimiento normativo en la formulación de la Sección de Ingresos de los documentos presupuestarios	T22	Equilibrio e inclusión total de ingresos probables en el presupuesto municipal
	T23	Uso de la información de la ejecución presupuestaria para respaldar la estimación de ingresos
	T24	Estimación y justificación de Ingresos: metodología, fundamentación, documentación y escenarios presupuestarios
	T25	Presupuestación de las transferencias por parte del ente concedente
	T26	Reintegro al Presupuesto Nacional de saldos no ejecutados de Transferencias Corrientes y/o de Capital provenientes del Gobierno de la República



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

	3.05 SUBCOMPONENTE: Cumplimiento normativo en la formulación de la Sección de Gastos de los documentos presupuestarios	T27	Especificación y clasificación de gastos según clasificadores vigentes
		T28	Equilibrio e inclusión total de gastos probables en el presupuesto municipal
		T29	Uso de la información de la ejecución presupuestaria para respaldar la estimación de gastos
		T30	Estimación y justificación de gastos: metodología, fundamentación, documentación y escenarios presupuestarios
		T31	Contenido presupuestario en remuneraciones para la creación de plazas por servicios especiales
		T32	Contenido presupuestario en remuneraciones para la creación de plazas fijas
		T33	Porcentaje máximo de ingresos ordinarios destinado a gastos generales de administración
		T34	Limitaciones al financiamiento de gastos corrientes con ingresos de capital y recursos provenientes de vigencias anteriores (superávit libre)
		T35	Aplicación de ingresos con destino específico según la normativa legal
		T36	Incorporación de transferencias de Beneficios Patrimoniales a Sujetos Privados en documentos presupuestarios
4. COMPONENTE: SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS	4.01 SUBCOMPONENTE: Cumplimiento normativo en la formulación de presupuestos extraordinarios	T37	Seguimiento de la ejecución presupuestaria como insumo para la formulación de presupuestos extraordinarios

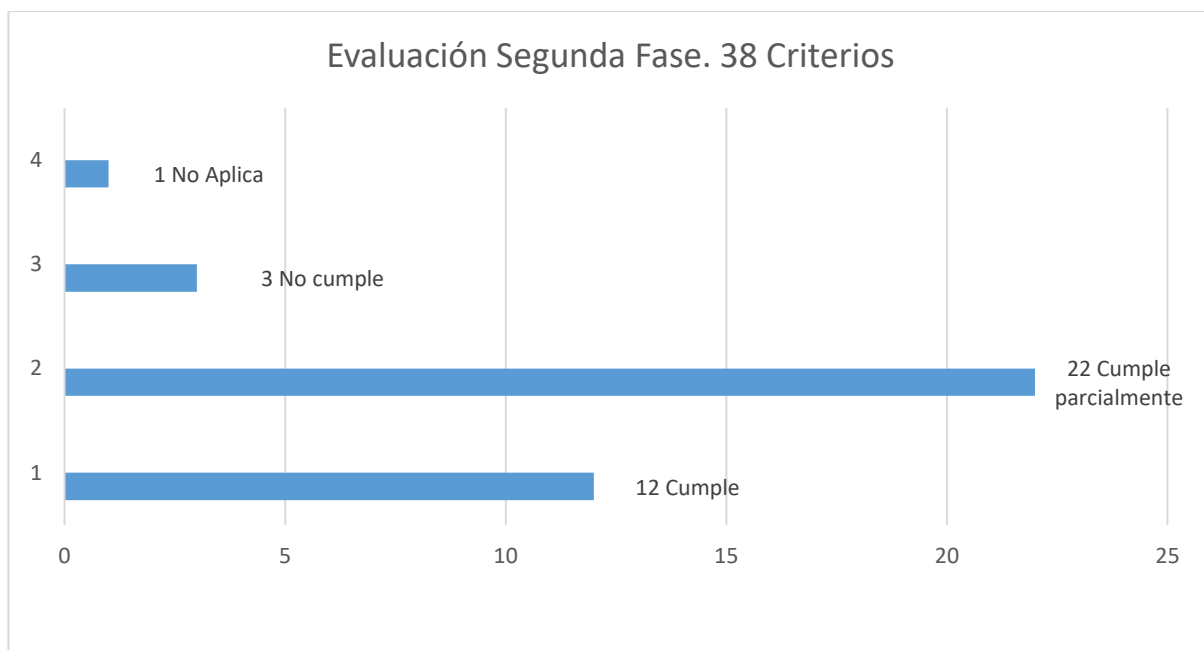
Fuente: Herramienta de Guía Técnica Auditoría de Carácter especial sobre el ciclo presupuestario, Contraloría General de la República



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

En el siguiente gráfico se manifiesta la calificación obtenida en los 38 criterios de esta segunda fase, donde veintidós criterios cumplen parcialmente, doce con calificación cumplen, tres no cumple y uno no aplica.

Gráfico 3 Resultados Segunda Fase



Fuente: Elaboración propia, con base a resultados de la herramienta suministrada por CGR

2.3. Componente 3: formulación del presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios sometidos a la aprobación de la CGR

2.3.1. Observaciones relevantes o incumplimientos detectados

Seguidamente se detallan las observaciones más relevantes o incumplimientos detectados:

- No se evidencian manuales de procedimientos o mecanismos de control que demuestren la coordinación con los Concejos de Distrito en la planificación de proyectos, proyecciones, objetivos y metas, y la consecuente incorporación de recursos en los presupuestos municipales (inicial y extraordinarios).



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- Inexistencia formal de mecanismos de control para propiciar la participación de la ciudadanía y del personal de la organización en las diferentes fases del proceso de formulación de los documentos presupuestarios.
- La Municipalidad de San Carlos si cumplió en tiempo y forma con el envío de los presupuestos ordinarios y extraordinarios a la CGR, durante el período auditado.
- Existen manuales de procedimientos que están en proceso de revisión y aprobación que entrelazan los departamentos de Desarrollo Estratégico, Unidad de Presupuesto y Alcaldía, los cuales demuestran se están realizando acciones en pro de mejora, sin embargo, están detenidas en la etapa de revisión.
- La Dirección de Hacienda posee políticas las cuales han sido comunicadas a la Alcaldía, sin embargo, están pendientes de revisión y aprobación.
- Inexistencia de mecanismos formales aprobados, para asegurar la remisión oportuna de los presupuestos ordinarios y extraordinarios a la Contraloría General de la República, de acuerdo con los plazos improrrogables.
- Evidencia positiva con respecto a la participación de los miembros del Concejo Municipal en la elaboración del presupuesto, los cuales manifiestan una total apertura de información y transparencia por parte de los departamentos involucrados en el proceso.
- Inexistencia de mecanismos de control formales establecidos donde se contemplan las partidas y subpartidas de gastos necesarios para el funcionamiento de la institución durante todo el año, de conformidad con los principios presupuestarios de universalidad, integridad y sostenibilidad.
- No se evidenció el SEVRI del departamento de presupuesto o planificación como una herramienta de control establecida dentro de la evidencia proporcionada, a pesar de que si lo tienen.
- Existencia parcial de un procedimiento formal aprobado de control mecanismos e instrumentos que ha implementado la municipalidad para llevar a cabo las proyecciones plurianuales, el cumplimiento del principio de especificación y transferencias corrientes o de capital.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

2.3.2 Desafíos y limitaciones

Detalle los desafíos técnicos, operativos o de interpretación enfrentados y las estrategias implementadas para resolverlas:

Error en el período de la información proporcionada; se brindó información de respaldo que no corresponde al período auditado 2025, por parte del departamento de Desarrollo Estratégico y Enlace Comunal, además se facilitó fuera del tiempo solicitado.

Estrategia de resolución: En primera instancia se dieron prórrogas solicitadas para que se brindará la información, al recibirla, se indicó en la herramienta que la evidencia no correspondía al período auditado, para no atrasar el período de respuesta establecido por la CGR, se contempló para dar una respuesta la parte de presupuesto, ya que la información se brindó fuera del tiempo otorgado.

2.3.3 Buenas prácticas y acciones de éxito

A continuación, se detallan las acciones positivas que la municipalidad ha implementado y que han mejorado la gestión.

- Se pueden mencionar como buenas prácticas en esta fase, la auditoría realizada al Departamento de Presupuesto denominada Auditoría al proceso de Ejecución Presupuestaria período 2022, mediante la cual se identificaron carencias en esta área, en las cuales se manifestaron las debilidades de las cuales algunas están pendientes y anuentes a subsanar, en el área auditada la mayoría de procedimientos que tienen en proceso de revisión, se realizaron posterior a esta auditoría, la mayoría de procesos se adjuntaron como evidencia de respaldo.
- Transparencia y rendición de cuentas: se puede considerar un buen ambiente y coordinación entre los miembros del Concejo Municipal y los involucrados en el proceso de presupuesto municipal.
- Existe mucha documentación en la Unidad de Presupuesto y Dirección de Hacienda, que les puede servir como base para estandarizar y formalizar mecanismos de control, se comentó, están en proceso de contratar a una empresa para plasmar los procedimientos unificados y actualizados en este año.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- Dentro de la revisión realizada siempre se envió el presupuesto en tiempo y forma a la CGR, lo cual ha generado aprobaciones satisfactorias y las subsanaciones que se han solicitado, se han abarcado según lo indicado.

2.4 Componente 4: seguimiento, evaluación y elaboración de presupuestos extraordinarios.

2.4.1 Observaciones relevantes o incumplimientos detectados

Seguidamente se detallan las observaciones relevantes o incumplimientos detectados en este componente:

- Carencia parcial de mecanismos formalmente establecidos para dar seguimiento y evaluación del comportamiento de los ingresos y egresos presupuestarios, para valorar el impacto que genera en el presupuesto de egresos y las fuentes de financiamiento, lo realizan, pero no está estipulado formalmente.
- Carencia de manuales de procedimientos aprobados, que regulen las etapas de monitorear y controlar la cantidad de presupuestos extraordinarios que se formulan y aprueban por la CGR, cabe destacar, hay procedimientos en proceso de revisión en el Departamento de Desarrollo Estratégico, sin embargo, no están formalmente aprobados por los entes competentes.

2.4.2 Desafíos y limitaciones

Seguidamente se detallan los desafíos técnicos, operativos o de interpretación enfrentados y las estrategias implementadas para resolverlos.

Desafíos operativos: Limitación de avance en la formalización de los procedimientos de la Unidad de Presupuesto, Departamento de Desarrollo Estratégico y Alcaldía debido a revisiones pendientes dentro de las unidades involucradas.

Estrategia de resolución: incentivar mediante esta auditoría el avance en las herramientas pendientes, en forma de recomendaciones, en pro de mejora de los departamentos involucrados.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

2.4.3 Buenas prácticas y acciones de éxito

Seguidamente se describen las acciones positivas que se han implementado y que han mejorado la gestión.

- Existen gran cantidad de documentos que respaldan la Dirección de Hacienda y la Unidad de Presupuesto, por ende, la mayoría de la calificación asignada por parte de esta auditoría es parcial, ya que tienen la información y han avanzado en los procesos, algunas políticas, pero tienen que dar formalidad de acuerdo a la normativa vigente.
- Existe anuencia por parte de los funcionarios en el presupuesto en realizar una formalización de las herramientas, en este apartado se recalcó, la reciente asignación de presupuesto para realizar la contratación de servicios externos, para la elaboración de herramientas de control y manuales de procedimientos unificados, que respalden la información de la unidad.
- Se puede identificar como una acción de éxito que se generó desde el 2023, la creación de la Unidad de Presupuesto, separada del Director de Hacienda, quien era el que realizaba las funciones de esta unidad, con la finalidad mejorar la implementación del presupuesto en la Municipalidad de San Carlos.

TERCERA FASE

Seguidamente se detallan los componentes 5 y 6, los subcomponentes, así como los temas evaluados para cada uno de ellos.

Tabla 7 Tercera Fase componentes, subcomponentes y temas evaluados

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	TEMA
5. COMPONENTE: APROBACIÓN INTERNA: PRESUPUESTO INICIAL Y PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS	5.01 SUBCOMPONENTE: Conocimiento y aprobación del documento presupuestario por el órgano colegiado municipal	T38 Presentación de proyectos de presupuesto por la Alcaldía y cumplimiento de plazos
		T39 Dictamen de la Comisión de Hacienda: dispensa o presentación al Concejo Municipal
		T40 Validez jurídica de los documentos presupuestarios: Aprobación del Concejo Municipal



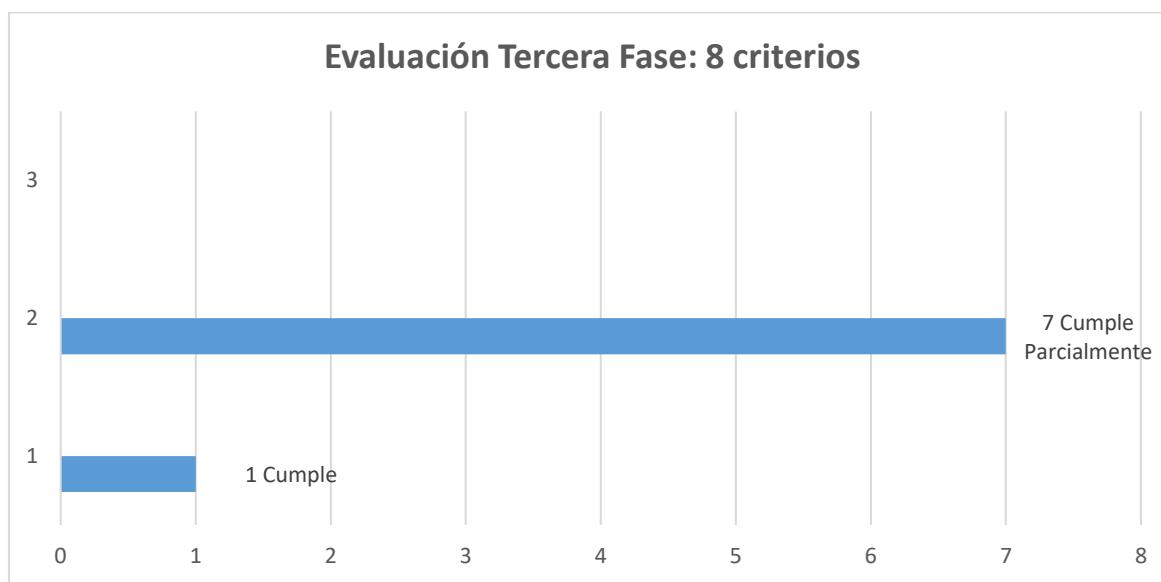
28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

6. COMPONENTE: TRANSPARENCIA Y ACCESO CIUDADANO A LA INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA MUNICIPAL	5.02 SUBCOMPONENTE: Elementos relevantes de las actas municipales donde se registra la aprobación de los documentos presupuestarios	T41	Aprobación del Presupuesto Inicial: plazo, tipo y objetivo de sesiones
		T42	Remisión de actas y transcripción íntegra del documento presupuestario
		T43	Notificación del presupuesto institucional a los diferentes departamentos encargados de la ejecución de recursos
		T44	Comprensión, conocimiento y accesibilidad para el público de la información presupuestaria municipal (presupuestos iniciales y extraordinarios)

Fuente: Herramienta de Guía Técnica Auditoría de Carácter especial sobre el ciclo presupuestario,
Contraloría General de la República

En el siguiente gráfico se puede visualizar, de los 8 criterios evaluados en esta tercera fase, cual fue la respectiva calificación para cada una de ellos, evidenciándose 7 con calificación cumple parcialmente y 1 con calificación cumple.

Gráfico 4 Resultados Tercera Fase



Fuente: Elaboración propia, con base a resultados de la herramienta suministrada por CGR.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

2.5 Componente 5: Aprobación Interna: Presupuesto inicial y presupuestos extraordinarios

2.5.1 Observaciones relevantes o incumplimientos detectados

Seguidamente se detallan las observaciones relevantes o incumplimientos detectados:

- La municipalidad mediante el procedimiento P-DHC-001-2024 denominado Procedimiento de Elaboración y Presentación del Presupuesto Ordinario, definió los plazos de presentación de los proyectos de presupuesto al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación interna, sin embargo, tiene una calificación parcial al estar en proceso de revisión y aprobación.
- Existencia de mecanismos de control mediante el procedimiento P-DHC-001-2024 denominado Procedimiento de Elaboración y Presentación del Presupuesto Ordinario, para propiciar la participación de la Comisión de Hacienda y Presupuesto, en las diferentes fases del proceso de formulación del presupuesto.
- Se corroboró mediante las actas, la elaboración de los dictámenes de comisión de Hacienda y Presupuesto, previo a la presentación de los documentos presupuestarios al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
- Inexistencia de un manual de procedimientos o mecanismos de control para la revisión, análisis y recomendación de aprobación de los presupuestos, para elaboración del dictamen de la comisión de Hacienda y Presupuesto Municipal.
- La Municipalidad de San Carlos si cumplió en tiempo y forma con él envió de los presupuestos ordinarios y extraordinarios a la CGR, durante el período auditado.
- Existen manuales de procedimientos que están en proceso de revisión y aprobación que entrelazan los departamentos de Desarrollo Estratégico, Presupuesto, Hacienda, Recursos Humanos, Alcaldía, Concejo Municipal, Secretaria del Concejo y Comisión de Hacienda y Presupuesto, los cuales demuestran se están realizando acciones en pro de mejora, sin embargo, están detenidas en la etapa de revisión y aprobación.
- Inexistencia de un procedimiento o mecanismo detallado para asegurar que, la versión transcrita en el acta corresponde exactamente a la aprobada por el Concejo Municipal,



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

reflejando todos los cambios o las modificaciones sugeridas por la Comisión de Hacienda y Presupuesto (cuando procede) o por el propio Órgano Colegiado.

2.5.2 Desafíos y Limitaciones

Detalle los desafíos técnicos, operativos o de interpretación enfrentados y las estrategias implementadas para resolverlas:

Error en el período de la información proporcionada; no hubo desafíos o limitaciones en esta etapa

Estrategia de resolución: N/A

2.5.3 Buenas prácticas y acciones de éxito

Seguidamente se describen las acciones positivas que su institución ha implementado y que han mejorado la gestión.

- Existe un avance en los procedimientos de control para los procesos de conocimiento y aprobación del documento presupuestario por el órgano colegiado municipal, sin embargo, continúan en proceso de revisión y aprobación.
- El envío del presupuesto se realizó en tiempo y forma a la CGR, sin desviaciones significativas en los plazos de presentación de los proyectos de presupuesto, no existen inconsistencias en la aprobación por el Concejo Municipal o las actas, lo cual ha generado aprobaciones satisfactorias.

2.6. Componente 6: transparencia y acceso ciudadano a la información presupuestaria municipal

2.6.1 Observaciones relevantes o incumplimientos detectados

Seguidamente se detallan las observaciones relevantes o incumplimientos detectados:

- Existe comunicación y acceso del ciudadano a la información pública de la aprobación del presupuesto, únicamente por medio de la página web de la Municipalidad de San Carlos.
- Evidencia positiva con respecto a la comunicación a las jefaturas, una vez aprobado el presupuesto para la efectiva aplicación de los recursos.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- Se muestra evidencia de que los documentos presupuestarios (inicial y extraordinarios) del período de la auditoría 2025 se encuentran disponibles para consulta pública, en la página web de la Municipalidad de San Carlos.

2.6.2 Desafíos y limitaciones

No hubo desafíos o limitaciones en esta etapa.

2.6.3 Buenas prácticas y acciones de éxito

Describe las acciones positivas que su institución ha implementado y que han mejorado la gestión.

- Existe una comunicación eficaz y eficiente entre todos los colaboradores, miembros del Concejo Municipal e involucrados con el presupuesto municipal, para su ejecución.
- Transparencia y rendición de cuentas por medio de la página web de la Municipalidad de San Carlos, la cual permanece actualizada.

III.- CONCLUSIONES.

Desde una perspectiva de la realidad actual, se ha podido visualizar la gran cantidad de cambios que se han manifestado en los últimos años, en los temas de presupuesto, en normativa, codificación, sistemas, lo cual genera en las unidades encargadas un gran esfuerzo por ponerse al día con las herramientas y en muchos casos se deja de lado la implementación o formalización de lineamientos, políticas, procesos, reglamentos, de acuerdo a las normas que les rigen. Es muy importante esta auditoría, con la finalidad de incentivar a los involucrados en el presupuesto a crear, desarrollar y dar seguimiento a las herramientas que les aporten un resguardo, seguridad y una gestión óptima en los procesos presupuestarios.

En el área de Presupuesto Municipal se requiere mejorar el Sistema de Control Interno, ya que existen varias oportunidades de mejora, externadas en cada componente, para establecer



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

o actualizar reglamentos, procesos, procedimientos y actividades de control, de igual manera para la toma de decisiones en virtud de una gestión con eficiencia y eficacia.

El Manual de Procedimientos es fundamental para el registro de las funciones y actividades, de la Unidad de Presupuesto, el no contar con un manual actualizado propicia un debilitamiento en el ámbito operativo, lo que podría generar atrasos en caso de cambios de personal y en las áreas de planificación, dirección y control, al no contar con este instrumento al día.

Se considera se ha realizado un buen desempeño por parte de la municipalidad con respecto a la aprobación interna de los presupuestos inicial y extraordinarios, así como transparencia y acceso al ciudadano de la información presupuestaria municipal.

Al implementar esta herramienta y aplicarla a los departamentos involucrados, se manifestó la importancia de crear mecanismos de control, basados en las preguntas que aplicamos, de manera que puedan tener un ambiente de control más exhaustivo de los procesos.

Es importante atender de forma oportuna las observaciones relevantes o incumplimientos detectados, para fortalecer la gestión de Presupuesto Municipal, ya que desempeñan un papel fundamental en el buen funcionamiento de la Municipalidad de San Carlos.

IV.- RECOMENDACIONES.

4.1 Al Concejo Municipal:

- 4.1.1 Girar instrucciones a la Alcaldía Municipal mediante un acuerdo para que se realice la revisión de lineamientos, políticas, procesos y reglamentos en materia presupuestaria para valorar una actualización o creación, y de requerir aprobación, sean remitidos para su debido trámite, conforme a la jurisprudencia vigente y se comunique a la auditoria una vez que estos sean presentados por la administración, para dar cumplimiento al punto 2.1.1 de los resultados.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- 4.1.2 Tomar acuerdo dirigido a la Alcaldía, para que, una vez elaborados los Manuales de Procedimientos de la Unidad de Presupuesto, así como los procedimientos de las áreas relacionadas con este departamento, sean presentados para su debida aprobación al Concejo y remitir copia de este acuerdo a la auditoria, para dar cumplimiento al punto 2.1.1 de los resultados.
- 4.1.3 Valorar la elaboración de un manual de procedimientos o mecanismo de control para la revisión, análisis y recomendación de aprobación de los presupuestos, para la elaboración del dictamen de la Comisión de Hacienda y Presupuesto Municipal y se comunique a la auditoria una vez que estos sean realizados, para dar cumplimiento al punto 2.5.1 de los resultados.
- 4.1.4 Redimir a la Auditoria Interna de la Municipalidad de San Carlos, acuerdo tomado de las recomendaciones indicadas, en un plazo de un mes calendario a partir del recibido de este informe.

4.2 A la Alcaldía Municipal:

- 4.2.1 Valorar la creación de un plan de capacitación formal y continua para los involucrados en el proceso sobre normativa presupuestaria y sus regulaciones, con su respectiva evaluación, se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.1.1 de los resultados).
- 4.2.2 Valorar la eficiencia de los correos electrónicos, como canales de comunicación interna y su efectividad como mecanismo de difusión, o bien crear un mecanismo que garantice la lectura y comprensión de los cambios normativos del área de presupuesto,



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a esta recomendación.

- 4.2.3 Girar instrucciones a quien considere pertinente para establecer un repositorio normativo centralizado y actualizado, que brinde acceso a una consulta permanente a las versiones vigentes de las herramientas presupuestarias de la CGR, se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.1.1 de los resultados), de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
- 4.2.4 Girar instrucciones a quien considere pertinente para la creación de mecanismos de control para monitorear de forma regular los ajustes o cambios efectuados en las disposiciones, normas, políticas, directrices, instrucciones, indicaciones y herramientas presupuestarias emitidas por la (CGR), así como una revisión preliminar exhaustiva antes de remitir cualquier documento a la CGR (ver punto 2.1.2 de los resultados). Girar la instrucción en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibo del presente informe y se otorga un plazo de tres meses para dar cumplimiento a la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
- 4.2.5 Girar instrucciones a la Unidad de Presupuesto y Departamento Desarrollo Estratégico a fin de análisis y revisión de los manuales de procedimientos pendientes, para realizar las respectivas actualizaciones conforme a las necesidades, reglamentación y normativa vigente, y posteriormente si lo requieren sean remitidos al Concejo Municipal para la aprobación definitiva. Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para brindar un avance y doce meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.2.1 de los resultados).



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

- 4.2.6 Considerar dentro de los manuales de procedimientos a elaborar, se regulen las etapas de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestaria, considerando las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y de acuerdo a los Lineamientos para la Construcción y Aprobación de Manuales de Procedimientos, establecidos en la Municipalidad de San Carlos, Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para brindar un avance y doce meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.2.1 de los resultados).
- 4.2.7 Solicitar por escrito a las instancias competentes, se realice un proceso o mecanismo de control formal, para asegurar que los resultados de las valoraciones de riesgos, importancia y probabilidad, se incorporen en el proceso de formulación de los presupuestos iniciales y extraordinarios, (ver punto 2.2.1 de los resultados). Girar la instrucción en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibo del presente informe y se otorga un plazo de seis meses para avance y doce meses para dar cumplimiento a la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
- 4.2.8 Coordinar entre la Unidad de Presupuesto Municipal y el Archivo Municipal la elaboración del índice de los expedientes de presupuesto, considerando lo indicado en el punto 2.2.1 de los resultados. Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar las instrucciones a partir del recibido del presente informe y se otorga un plazo de seis meses para el cumplimiento de la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
- 4.2.9 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para considerar la elaboración de mecanismos de control o manuales de procedimientos, que demuestren la coordinación con los Concejos de Distrito y de la ciudadanía, en la planificación e incorporación de recursos en los presupuestos municipales (inicial y extraordinarios).



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

(ver punto 2.3.1 de los resultados). Girar la instrucción en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibo del presente informe y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.

- 4.2.10 Girar instrucciones a quien corresponda para crear mecanismos de control, donde se contemplan las partidas y subpartidas de gastos necesarios para el funcionamiento de la institución, (ver punto 2.3.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses brindar un avance y doce meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
- 4.2.11 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para crear un mecanismo de control o manual de procedimientos formal para las proyecciones plurianuales, el cumplimiento del principio de especificación y transferencias corrientes o de capital, (ver punto 2.3.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses para revisión y doce meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
- 4.2.12 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para crear un mecanismo de control para el seguimiento y evaluaciones del comportamiento de los ingresos y egresos presupuestarios, así como la regulación de las etapas de monitorear y controlar la cantidad de presupuestos extraordinarios que se formulan y aprueban por la CGR, (ver punto 2.4.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta auditoría.



Municipalidad de San Carlos
Departamento de Auditoría Interna
Calle Central - Avenida 2. Apdo. 13. 4400.
Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela, Costa Rica



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Atentamente,
AUDITORIA INTERNA

Lic. Fernando Chaves Peralta, MBA.
Auditor interno

Lic. Roxana Guzman Mena
Supervisora de Calidad

Lic. Margareth Rodriguez Arce
Asistente de Auditoria



Firmado 
Digitalmente
Municipalidad de San Carlos



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

V.- ANEXOS

En este apartado se incluye el análisis de las observaciones recibidas de la Administración Activa en la Conferencia Final realizada a este informe el día 26 de mayo del año 2026, esto según lo estipulado en la Norma N. 205, específicamente en el punto 09, de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014), a continuación, el detalle del análisis realizado a dichas observaciones:

N° Punto:	Recomendación 4.1.3		
Posición inicial Auditoría	No se incluyo recomendación al Concejo para los procedimientos de la labor de las comisiones.		
Observaciones Administración	El Regidor Sr. Jorge Rodriguez solicitó, incluir al Concejo la creación de los procedimientos y mecanismos de control para la revisión, análisis y aprobación de los presupuestos en cuanto a que deben atender los miembros de la Comisión de Hacienda y Presupuesto en cuanto al dictamen.		
¿Se acoge?	Si ☒	No ☐	Parcial ☐
Argumentos Auditoría	Se acoge, quedando redactada la recomendación de la siguiente forma: 4.1.3 Valorar la elaboración de un manual de procedimientos o mecanismo de control para la revisión, análisis y recomendación de aprobación de los presupuestos, para elaboración del dictamen de la comisión de Hacienda y Presupuesto Municipal y se comunique a la auditoria una vez que estos sean realizados, para dar cumplimiento al punto 2.5.1 de los resultados. Nota: Se incluyó dentro de las observaciones relevantes en el punto 2.5.1 la información indicando: Inexistencia de un manual de procedimientos o mecanismos de control para la revisión, análisis y recomendación de aprobación de los presupuestos, para elaboración del dictamen de la comisión de Hacienda y Presupuesto Municipal. Nota: Se cambio la numeración de la recomendación original 4.1.3 y se dejó como 4.1.4 por el contenido de las mismas.		



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

N° Punto:	Recomendación 4.2.1		
Posición inicial Auditoría	4.2.1 Valorar la creación de un plan de capacitación formal y continua para los involucrados en el proceso sobre normativa presupuestaria y sus regulaciones, con su respectiva evaluación, se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.1.1 de los resultados).		
Observaciones Administración	Consultar a Recursos Humanos, específicamente a la Sra. Yahaira Carvajal para ver si están incluidas en el plan de capacitaciones, referentes al área de presupuesto para el año en estudio.		
¿Se acoge?	Si ☐	No ☐	Parcial ☒
Argumentos Auditoría	Se envió correo de consulta a Recursos Humanos, sin embargo, no se ha recibido respuesta, por el tiempo que tenemos para la remisión del informe, se mantiene la recomendación.		

N° Punto:	Recomendación 4.2.5		
Posición inicial Auditoría	4.2.5 Girar instrucciones a la Unidad de Presupuesto y Departamento Desarrollo Estratégico a fin de análisis y revisión de los manuales de procedimientos pendientes, para realizar las respectivas actualizaciones conforme a las necesidades, reglamentación y normativa vigente, y posteriormente si lo requieren sean remitidos al Concejo Municipal para la aprobación definitiva. Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.2.1 de los resultados).		
Observaciones Administración	El Director de Hacienda el Sr. Bernor Kooper, indica que el plazo es muy corto por lo que se requiere modificar el plazo de seis meses y el Sr. Juan Diego Gonzalez manifiesta que sea doce meses para cumplimiento y además, incluir seis meses para brindar avances.		



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

¿Se acoge?	Si ☒	No ☐	Parcial ☐
Argumentos Auditoría	Se acoge, quedando redactada la recomendación de la siguiente forma: 4.2.5 Girar instrucciones a la Unidad de Presupuesto y Departamento Desarrollo Estratégico a fin de análisis y revisión de los manuales de procedimientos pendientes, para realizar las respectivas actualizaciones conforme a las necesidades, reglamentación y normativa vigente, y posteriormente si lo requieren sean remitidos al Concejo Municipal para la aprobación definitiva. Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para brindar un avance y doce meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.2.1 de los resultados).		

N° Punto:	Recomendación 4.2.6		
Posición inicial Auditoría	4.2.6 Considerar dentro de los manuales de procedimientos a elaborar, se regulen las etapas de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestaria, considerando las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y de acuerdo a los Lineamientos para la Construcción y Aprobación de Manuales de Procedimientos, establecidos en la Municipalidad de San Carlos, Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.2.1 de los resultados).		
Observaciones Administración	La Sra. Evelyn Vargas, indicó este tema está incluido en los procedimientos de su unidad, y solicitó estandarizar los plazos de entrega establecidos con el punto 4.2.5. de las recomendaciones.		
¿Se acoge?	Si ☐	No ☐	Parcial ☒
Argumentos Auditoría	Se acoge parcialmente para que el tiempo de elaboración de procedimiento sea acorde para el cumplimiento, quedando redactada la recomendación de la siguiente forma: 4.2.6 Considerar dentro de los manuales de procedimientos a elaborar, se regulen las etapas de formulación, aprobación,		



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

	ejecución, control y evaluación presupuestaria, considerando las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y de acuerdo a los Lineamientos para la Construcción y Aprobación de Manuales de Procedimientos, establecidos en la Municipalidad de San Carlos, Se brinda un plazo máximo de un mes calendario para girar instrucciones y se otorga un plazo de seis meses para brindar un avance y doce meses para dar cumplimiento a esta recomendación, de ambas acciones se solicita remitir oficio de cumplimiento a esta Auditoría. (Ver punto 2.2.1 de los resultados).
--	---

N° Punto:	Recomendación 4.2.9		
Posición inicial Auditoría	4.2.9 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para considerar la elaboración de mecanismos de control o manuales de procedimientos, que demuestren la coordinación con los Concejos de Distrito y de la ciudadanía, en la planificación e incorporación de recursos en los presupuestos municipales (inicial y extraordinarios). (ver punto 2.3.1 de los resultados). Girar la instrucción en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibo del presente informe y se otorga un plazo de tres meses para dar cumplimiento a la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.		
Observaciones Administración	Se cambio a seis meses.		
¿Se acoge?	Si ☐	No ☐	Parcial ☒
Argumentos Auditoría	Se acoge parcialmente, aceptando el plazo solicitado quedando redactada la recomendación de la siguiente forma: 4.2.9 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para considerar la elaboración de mecanismos de control o manuales de procedimientos, que demuestren la coordinación con los Concejos de Distrito y de la ciudadanía, en la planificación e incorporación de recursos en los presupuestos municipales (inicial y extraordinarios). (ver punto 2.3.1 de los resultados). Girar la instrucción en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibo del presente informe y se otorga un plazo de seis meses para dar cumplimiento		



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

	a la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.
--	--

N° Punto:	Recomendación 4.2.10		
Posición inicial Auditoría	4.2.10 Girar instrucciones a quien corresponda para crear mecanismos de control, donde se contemplan las partidas y subpartidas de gastos necesarios para el funcionamiento de la institución, (ver punto 2.3.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.		
Observaciones Administración	Solicitud de cambiar de doce meses y seis meses para el avance.		
¿Se acoge?	Si ☐	No ☐	Parcial ☒
Argumentos Auditoría	Se acoge parcialmente, aceptando el plazo solicitado, quedando redactada la recomendación de la siguiente forma: 4.2.10 Girar instrucciones a quien corresponda para crear mecanismos de control, donde se contemplan las partidas y subpartidas de gastos necesarios para el funcionamiento de la institución, (ver punto 2.3.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses brindar un avance y doce meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.		

N° Punto:	Recomendación 4.2.11
Posición inicial Auditoría	4.2.11 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para crear un mecanismo de control o manual de procedimientos formal para las proyecciones plurianuales, el cumplimiento del principio de especificación, estimación y justificación de ingresos y transferencias corrientes o de capital, (ver punto 2.3.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses para revisión y un año para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

Observaciones Administración	Se enviaron manuales aprobados de los ingresos y egresos para que se revise el cumplimiento, y ampliar el plazo.		
¿Se acoge?	Si ☐	No ☐	Parcial ☒
Argumentos Auditoría	Se acoge parcialmente, ya que revisados los procedimientos adjuntados por la Dirección de Hacienda se cumplen los datos de ingresos y egresos, pero al no estar formalmente aprobado el procedimiento de plurianual, se mantiene la recomendación en ese sentido y se amplió el plazo solicitado quedando redactada la recomendación de la siguiente forma: 4.2.10 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para crear un mecanismo de control o manual de procedimientos formal para las proyecciones plurianuales, el cumplimiento del principio de especificación y transferencias corrientes o de capital, (ver punto 2.3.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses para revisión y doce meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría. Nota: Revisando la información proporcionada por el Director de Hacienda en la conferencia final, se corroboró los procedimientos, los cuales, no se habían brindado como evidencia en los oficios ni entrevistas previas al informe, por tanto, se procedió a corroborar y adjuntarlos como evidencia para cuales criterios que aplicaban, detallo: 1) En el criterio C30 en el cual se brindó una calificación de No cumple de acuerdo a la evidencia formal, aprobada y remitida el día de la conferencia final el procedimiento P-DHC-024-2024 Análisis de Ingresos según Línea base y el procedimiento P-DHC-020-2024 Informe de Ingresos reales y presupuestados, se asigna calificación cumple para este criterio y se elimina de recomendaciones. 2) En el criterio C31 en el cual se brindó una calificación de cumple parcialmente: de acuerdo a evidencia formal y aprobada se revisó el procedimiento remitido: P-DHC-024-2024 Análisis de Ingresos según Línea base y el procedimiento P-DHC-020-2024 Informe de Ingresos reales y presupuestados,		



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

por tanto, se asigna calificación cumple para este criterio y se elimina de recomendaciones.

3) En el criterio C34 en el cual se brindó una calificación de cumplimiento parcial: de acuerdo a evidencia formal y aprobada se revisó procedimiento remitido: P-DHC-024-2024 Análisis de Ingresos según Línea base y el procedimiento P-DHC-020-2024 Informe de Ingresos reales y presupuestados, por tanto, se asigna calificación cumple para este criterio y se elimina de recomendaciones

4) En el criterio A35. en el cual se brindó una calificación de cumplimiento parcial: de acuerdo a evidencia formal y aprobada, se revisó procedimiento remitido: P-DHC-024-2024 Análisis de Ingresos según Línea base y el procedimiento P-DHC-020-2024 Informe de Ingresos reales y presupuestados, por tanto, se asigna calificación cumple para este criterio y se elimina de recomendaciones.

5) En el criterio C39 en el cual se brindó una calificación de cumplimiento parcial: de acuerdo a evidencia formal y aprobada se revisó el procedimiento remitido: P-DHC-023-2024 Elaboración y Estimación de Egresos y procedimiento Revisión de Egresos Reales y Presupuestados P-DHC-021-2024, por tanto, se asigna calificación cumple para este criterio y se elimina de recomendaciones.

6) En el criterio C39 en el cual se brindó una calificación de cumplimiento parcial: de acuerdo a evidencia formal, aprobada y remitida se revisó el procedimiento P-DHC-023-2024 Elaboración y Estimación de Egresos y procedimiento Revisión de Egresos Reales y Presupuestados P-DHC-021-2024, por tanto, se asigna calificación cumple para este criterio y se elimina de recomendaciones.

7) En el criterio C49 en el cual se brindó una calificación de cumplimiento parcial: de acuerdo a evidencia remitida se revisó el procedimiento P-DHC-025-2024 denominado Elaboración de Flujo de efectivo Mensual Proyectado, por tanto, al ser relacionado con este criterio se adjunta como evidencia, manteniendo la calificación parcial, ya que no cumple a cabalidad con lo solicitado en el criterio.



28 de mayo del 2026
INFORME-MSCCM-AI-004-2026

	Además, se procedió a cambiar los gráficos incluidos en el informe, de acuerdo a los cambios realizados.
--	--

N° Punto:	Recomendación 4.2.12		
Posición inicial Auditoría	4.2.12 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para crear un mecanismo de control para el seguimiento y evaluaciones del comportamiento de los ingresos y egresos presupuestarios, así como la regulación de las etapas de monitorear y controlar la cantidad de presupuestos extraordinarios que se formulan y aprueban por la CGR, (ver punto 2.4.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de tres meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.		
Observaciones Administración	Se solicita ampliar el plazo a seis meses.		
¿Se acoge?	Si ☐	No ☐	Parcial ☒
Argumentos Auditoría	Se acoge parcialmente, quedando redactado de la siguiente manera: 4.2.12 Girar instrucciones a las unidades involucradas, para crear un mecanismo de control para el seguimiento y evaluaciones del comportamiento de los ingresos y egresos presupuestarios, así como la regulación de las etapas de monitorear y controlar la cantidad de presupuestos extraordinarios que se formulan y aprueban por la CGR, (ver punto 2.4.1 de los resultados), en un plazo máximo de un mes calendario a partir del recibido del presente informe y un plazo de seis meses para cumplir con la recomendación, de ambas acciones deberá remitir los oficios del respectivo cumplimiento a esta Auditoría.		