



**Departamento de Auditoria Interna**  
**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.**  
**Teléfono 296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

**INFORME AU-005-2012**

**ESTUDIO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO**

**MAYO 2012**

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### INDICE

1. <u>INTRODUCCIÓN</u> .....	3
1.1 Origen del Estudio.....	3
1.2 Objetivo del Estudio.....	3
1.3 Alcance del Estudio.....	3
1.4 Limitaciones.....	3
1.5 Metodología.....	4
1.6 Recordatorio.....	4
2. <u>RESULTADOS</u> .....	6
2.1 Control diario del presupuesto.....	6
2.2 Grupo Interdisciplinario de Control Presupuestario.....	7
2.3 Vinculación del Presupuesto con las Metas y Objetivos Propuestos.....	9
2.4 Porcentaje de ejecución presupuestaria .....	10
2.5 Informes sobre avances de planes y presupuesto.....	11
2.6 Aprobación y recortes presupuestarios.....	13
2.7 Distribución de gastos comunes entre los programas 01 y 02.....	14
2.8 Indicadores de Gestión.....	15
2.9 Utilización del presupuesto.....	17
2.10 Superávit.....	18
3. <u>Conclusión</u> .....	20
4. <u>Recomendaciones</u> .....	20
4.1 A la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional .....	20
4.2 Al Director General de la Imprenta Nacional .....	20
4.3 A la Jefa Financiero.....	21
4.4 A la Encargada de Contabilidad y Presupuestario.....	23
4.5 A la Encargada del proceso presupuestario.....	24
4.6 A la Planificadora Institucional.....	25
5. <u>Anexos</u> .....	26

## **Departamento de Auditoria Interna**

**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

### **I. INTRODUCCION**

#### **1.1. Origen del Estudio**

Plan anual de la Auditoria 2011

#### **1.2. Objetivos del estudio**

- a. Verificar que el presupuesto 2010 se ejecutó de acuerdo con la normativa vigente y atinente.
- b. Evaluar la ejecución presupuestaria del 2010.
- c. Analizar la confección del Superávit 2010.

#### **1.3. Alcance del estudio**

El estudio comprende las acciones realizadas por la Jefa Financiera, Encargada de presupuesto, Contabilidad y Planificación y todos los demás participantes en el proceso de la presupuestación, durante el 2010.

#### **1.4. Limitaciones**

Durante la realización del presente estudio, una gran parte del personal de la Imprenta Nacional estuvo en huelga por nueve días y eso provocó que no se pudieran hacer los sondeos suficientes para obtener información de todos los encargados de departamentos.

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 1.5. Metodología

El estudio se realizó en apego a las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, a la Ley General de Control Interno, lo estipulado en la ley 8131 sobre presupuestos públicos, manual de normas técnicas sobre presupuestos, así como en la normativa existente y vigente que regula la elaboración de presupuestos.

Se obtuvo información digital y documental, sobre los antecedentes del caso, con el propósito de verificar la información obtenida del año 2010.

Se realizaron entrevistas a la Licda Energivia Sánchez Brenes encargada de contabilidad y presupuesto sobre los resultados obtenidos y a la Licda Lourdes Hernández Sansó encargada de la planificación, sobre los planes realizados y el uso del presupuesto en los planes institucionales.

### 1.6. Recordatorio

Conforme a lo que ha dispuesto la Contraloría General de la República, seguidamente se cita textualmente lo que disponen los artículos Nos. 36, 37, 38 y 39 de la Ley General de Control Interno, que indica lo siguiente:

**“Artículo 36. —Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:**

a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene

## **Departamento de Auditoría Interna**

**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

**Artículo 37. —Informes dirigidos al jerarca.** Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

**Artículo 38. —Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República.** Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

**Artículo 39. —Causales de responsabilidad administrativa.** El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificada ente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.”

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

## II. RESULTADOS

### HALLAZGOS

#### 2.1 Control diario del presupuesto.

Mediante una revisión realizada al control diario del presupuesto, nos permitió determinar algunas deficiencias sobre el manejo de la información.

El Departamento de Presupuesto lleva la información mediante tarjetas o fichas, las cuales se encontraban bajo custodia del Lic. Mauricio Rivas. Algunas de las tarjetas se encontraron con el contenido ilegible, con muchas tachaduras, uso de corrector y sobreescritura en el detalle.

Según las normas de control Interno para el sector público en el punto 4.4.3 En el registro contable y presupuestario indica:

***“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para asegurar que se establezcan y mantengan actualizados registros contables y presupuestarios que brinden un conocimiento razonable y confiable de las disponibilidades de recursos, las obligaciones adquiridas por la institución, y las transacciones y eventos realizados.”*** (El subrayado no pertenece al texto orinal).

La situación antes descrita se da porque se lleva la información en tarjetas o fichas, esto se debe a que no existe un sistema que sea integrado y confiable, un sistema en el cual pueda tener acceso los diferentes usuarios para consulta y otros para modificar la información contenida.

Lo anterior, provoca que el contenido se vuelva poco confiable e inexacto, permite alteración de la información al llevarla en forma manual. Por otra parte, el extravío o pérdida de algunas de las fichas o tarjetas, implicaría una pérdida de información totalmente irre recuperable. También, impide detectar errores inmediatos, ya que dichas tarjetas no son revisadas o cuadradas por otro funcionario.

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 2.2 Grupos interdisciplinarios de Control Presupuestario.

Al realizar las entrevistas a la encargada de contabilidad y a la encargada de planificación, se detectó que se cuenta con un comité ejecutivo, el cual se forma para la distribución inicial del presupuesto y la formulación de criterios. Este comité no pide cuentas por el uso del dinero, ni vigila en forma constante si los usuarios gastan o no el dinero que solicitaron.

Cuando se realizó la revisión de fichas (comentado en el punto anterior), se pudo detectar que algunas partidas continuaban (a fin de año) con altos contenidos presupuestarios y no se encontró evidencia de amonestaciones ni cuestionamientos a los diferentes solicitantes de esas partidas, por parte de los integrantes del Grupo Interdisciplinario.

Según definición en monografías.com sobre grupos disciplinarios indica lo siguiente:

*“Un equipo interdisciplinario puede definirse, como un grupo de personas, desde una amplia gama de disciplinas, que trabajan juntos para asegurar la utilización integrada de las ciencias naturales y sociales y las artes en la planificación y la toma de decisiones para resolver un mismo problema.*

*El equipo interdisciplinario, como todo grupo, se instaura desde la propuesta de una tarea común, la que dará cuerpo y determinará predominantemente las formas de su organización, ya que como ley inherente a los grupos, no se puede sino reproducir en el contexto, el tipo de relaciones significantes de la tarea planteada.*

*Los equipos interdisciplinarios, por una parte, surgen como una necesidad para poder comprender y resolver problemas complejos, a la luz de propuestas más abarcadoras que potencian su comprensión y – frente a los cuales – resulta insuficiente la visión disciplinar.- Pero, a su vez, a través de la interacción entre diferentes campos del saber se llega a formular preguntas diferentes y se genera propias nuevas metodologías que permiten resolver problemas de un área con las formas de pensar de otra”.*

Según el manual de normas técnica sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la contraloría general de la república en el punto 507 indica lo siguiente:

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

*“Se integrarán grupos interdisciplinarios necesariamente con los responsables de cada programa y la asistencia permanente de los encargados de planificación y de presupuesto o, en su defecto, de quienes conocen y manejan los asuntos financieros y contables para formular el plan operativo anual institucional y el presupuesto”.*

Con respecto a las comisiones de presupuesto institucional las directrices técnicas y metodológicas para la formulación del presupuesto 2010 indica:

**A-2 Conformación de la Comisión de Presupuesto Institucional.**

*Para una adecuada gestión del proceso de formulación presupuestaria, se recomienda la conformación de la Comisión de Presupuesto Institucional, que además de la participación activa de los Directores de Programa, subprograma o proyecto, cuenta con el apoyo técnico de un equipo de trabajo conformado por los responsables de las Unidades Institucionales de Planificación, o del funcionario encargado de dicha actividad, de Recursos Humanos, de Recursos Financieros, así como de Proveduría Interna. La DGPN brindará la asesoría requerida en materia presupuestaria a los Órganos del Gobierno de la República, a efecto de coadyuvar en el proceso de formulación presupuestaria 2010. (el subrayado es nuestro)*

Durante la entrevista a la encargada de contabilidad y presupuesto dijo que se conforma un grupo que lo integran financiero, planificación, supervisores de producción, servicios generales, informática, y recursos humanos pero aclara lo siguiente:

*“El grupo se conforma: financiero y planificación para lo que es la distribución, se pide participación de la parte de producción, proveduría, servicios generales, informática, recursos humanos, que es para distribución de gasto para toma de decisiones”*

Esta situación provoca que no se logre gastar todo el dinero solicitado durante esos años, quedando algunos objetivos y metas sin cumplir. Además, por la falta de vigilancia y sanciones, la persona que tiene a cargo el dinero asignado, no se puede reprogramar el dinero sin gastar en actividades de prioridad para la institución.



## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 2.3 Vinculación del Presupuesto con las Metas y Objetivos Propuestos.

Al realizar una entrevista a la Encargada de Contabilidad y Presupuesto, se pudo detectar que los solicitantes del presupuesto no están vinculando de forma adecuada el presupuesto con las metas y objetivos propuestos. Además, la encargada de presupuesto también informó que en las diferentes áreas de la Imprenta Nacional falta conciencia con respecto al plan interno, ya que primero confeccionan el presupuesto y luego el plan. Esta situación, también se pudo comprobar al analizar el plan – presupuesto del 2010.

Según el manual de normas técnica sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la contraloría general de la república en el punto 503 y 505 indica lo siguiente:

*“503. Se establecerán mecanismos que faciliten la coordinación permanente interinstitucional, a efecto de orientar los planes de la entidad con los de las entidades del sector o sectores de los que forma parte...”*

|

*“505. Se establecerán y aplicarán mecanismos de coordinación, entre las diferentes unidades y niveles de la entidad interrelacionados, en el marco del proceso de planificación y de formulación de los planes y presupuestos, para armonizar sus acciones.”*

Lo anterior, se debe a que los usuarios no tienen conciencia del plan interno de la Imprenta, sino muchas veces brindan la información para dar un dato. También, por la ausencia de una base de costos o datos que ayude o permita a los usuarios generar una proyección en cuanto a la utilización correspondiente de los productos con las metas y objetivos.

Esta situación provoca que no se confeccione correctamente el Plan-Presupuesto, ya que no se vinculan los recursos con las metas y objetivos, además no existen mecanismos de coordinación para corregir esta situación durante el proceso, por lo que no se detectan a tiempo partidas sin ejecutar, lo que impide distribuir esos recursos a tiempo entre otras de mayor necesidad.

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 2.4 Porcentaje de ejecución presupuestaria 2010.

Según entrevista realizada a la encargada de Presupuesto, la misma nos indicó que el porcentaje de cumplimiento para los gastos en el 2010 fue un 28% y en el de los ingresos fue un 98%. El porcentaje de cumplimiento en los gastos fue bajo debido a que no se pudieron concretar compras financiadas con el presupuesto extraordinario.

Esta situación se pudo verificar al revisar el control diario del presupuesto, entre algunas de las partidas que no se utilizó el dinero o quedó saldos grandes, tenemos:

Cuenta Presupuestaria	Nombre de la Cuenta	Monto sin Utilizar 31-12-10	Programa
5-02-07	Instalaciones	120.000.000.00	01
5-02-99	Otras Construcciones o Mejoras	95.000.000.00	02
5-02-07	Instalaciones	8.000.000.00	02
5-01-05	Equipo y Programas de Cómputo	132.857.706.58	02
5-01-04	Equipo y Mobiliario de Oficina	83.493.667.80	02
1-08-01	Mantenimiento Edificio y Locales	28.760.600.00	02

Según indica el oficio DFOE-PGAA-518 en la parte b):

***“La ejecución del presupuesto es una función que debe asumir la Administración en forma exclusiva y con estricto apego a las disposiciones constitucionales, legales y técnicas y ajustada a la programación previamente establecida; de manera que, es responsabilidad de la Administración realizar el control del presupuesto y del plan operativo anual, así como las autoevaluaciones periódicas, con el fin de subsanar cualquier situación que ponga en riesgo el logro de los fines institucionales”***

Y en la ley 8131 de presupuestos públicos en el artículo treinta y uno en la parte c y d indica lo siguiente:

**c) *Velar porque la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, utilizando los recursos según las posibilidades financieras, la naturaleza de los gastos y los avances en el cumplimiento de los objetivos y las metas.***

**d) *Dar seguimiento a los resultados financieros de la gestión institucional y aplicar los ajustes y las medidas correctivas que se estimen necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos y las metas, así como el uso racional de los recursos públicos.***

## **Departamento de Auditoria Interna**

**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

Una de las situaciones que influyó en la baja ejecución de los gastos se debe al cambio de administración, ya que los jefarcas del 2009 ya habían presupuestado los gastos del 2010, pero algunos de esos gastos fueron cuestionados por la nueva administración y decidieron no ejecutarlos. Otro de los motivos fue que se declaró desierta una licitación en la cual se estaba comprando el sistema integrado, con su respectivo presupuesto. Por otra parte, algunas jefaturas indicaron que algunas solicitudes de dinero no fueron atendidas o fueron recortadas, lo que les impide cumplir con lo planeado para el año, ya que hasta fin de año recibieron algún aviso de recorte de dinero o de contenido presupuestario en esas cuentas.

Esta situación provoca que se limite la compra de artículos necesarios para el funcionamiento de la Imprenta Nacional, debido a que no se revisa a tiempo el porcentaje de ejecución de las cuentas presupuestarias. Por otra parte, al no utilizarse este dinero, pasa a aumentar el Superávit de la institución, el cual solo puede ser utilizado para fines específicos establecidos por Ley y demuestra poca efectividad administrativa en el manejo de los recursos.

### **2.5 Informes sobre avances de planes y presupuesto.**

De acuerdo a la entrevista realizada a la Jefa Financiera a.i., nos indica que el departamento realiza informes trimestrales sobre la ejecución física y análisis del presupuesto. Los Informes se realizan en el mes de junio y al final de año. Esta información se le entrega a la encargada de planificación, la cual monta la información y la pasa a la junta administrativa, en donde se aprueban. No obstante, se nos indicó que aunque se realiza este procedimiento, los resultados del mismo han sido deficientes y no hay sanciones para los usuarios por el manejo inadecuado del presupuesto. Además, se le consultó a la Jefa Financiera a.i si confeccionaban cronogramas o formularios para la ejecución financiera, pero la misma nos indica que eso le corresponde a planificación y proveeduría en donde realizan cronogramas (existe un plan de compras), y con respecto a la información financiera

## **Departamento de Auditoria Interna**

**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

se confeccionan formularios. La Planificadora considera que existe un cronograma para la ejecución de planes, pero para el control financiero y obtener información, es responsabilidad de Presupuesto.

Según el Manual de Normas Técnica sobre Presupuesto que deben observar las Entidades, Órganos Descentralizados, Unidades Desconcentradas y Municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República en los siguientes puntos indican lo siguiente:

***“511.05 Elaborar un cronograma de ejecución física de los programas que considere todas sus fases de ejecución”.***

***“660.01 Se deben preparar informes de ejecución presupuestaria (financieros) e informes de avance de los programas del plan operativo anual institucional.***

***Para reafirmar los procesos en curso y ejercer las acciones correctivas del caso, cada uno de los informes se complementara con análisis y comentarios. Con énfasis en los aspectos relevantes.***

***660.02 Los informes de ejecución presupuestaria, deberán reflejar, comparativamente, las cifras presupuestadas y los movimientos contables, tanto de ingresos como de gastos”.***

Y en la ley 8131 de presupuestos públicos en el artículo treinta y uno en la parte d indica lo siguiente:

***d) Dar seguimiento a los resultados financieros de la gestión institucional y aplicar los ajustes y las medidas correctivas que se estimen necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos y las metas, así como el uso racional de los recursos públicos.***

La ausencia de controles para los usuarios del uso del presupuesto provoca que el dinero no se este utilizando en su debida forma, además quedan proyectos, tareas y dineros pendientes de ejecutarse.

Los usuarios brindan información por salir del paso, y sin un control adecuado, esto provoca que la información no sea fidedigna, y no se pueden tomar medidas correctivas a tiempo. Como se mencionó anteriormente, la falta de sanciones hace que los usuarios no le den el debido provecho del plan con respecto al presupuesto, y poder así brindar un mejor servicio a los clientes de la Imprenta Nacional.

Los informes presupuestarios como sana práctica se deben de presentar una vez al mes o mínimo una vez cada dos meses, para una toma de decisiones adecuada.

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 2.6 Aprobación y recortes presupuestarios.

Se realizó una encuesta con algunos encargados de departamentos sobre la comunicación del contenido presupuestario, con la intención de conocer si se comunica a tiempo la aprobación o recortes del presupuesto. Al respecto, se pudo detectar que no se tenía como sana práctica informar de la aprobación del presupuesto a todos los interesados, por medio de un oficio.

Algunas jefaturas expresan que la información es enviada por medio de un cuadro con los montos, que nunca se les avisa del contenido presupuestario, que para este año le enviaron un papelito con la información, pero sin ningún tipo de justificación por recortes en el presupuesto o ausencias de algunas partidas solicitadas.

Las jefaturas consideraron importante realizar este estudio de Auditoría, ya que solamente se dan cuenta de cifras disminuidas, pero nunca se les ha indicado las razones para tales acciones, lo que pone en peligro el cumplimiento de las metas y objetivos del POI, ya que según ellos, el recorte se realiza sin ningún tipo de coordinación o criterio técnico, ya que han tenido que dejar de usar algunas máquinas por falta de repuestos.

El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año. Elaborar un presupuesto permite a la institución establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. El presupuesto público es una herramienta fundamental para la toma de decisiones de todas las instituciones del gobierno, es a través del cual se puede dar cumplimiento a los programas de gobierno, los planes de desarrollo y en fin poder impulsar y propiciar la satisfacción de necesidades básicas de la población y el desarrollo de la institución, de ahí la importancia de tener un conocimiento y dominio del tema para quienes tendrán relación con su utilización en el sector público.

Según el Manual de Normas Técnicas sobre Presupuesto que deben Observar las Entidades, Órganos Descentralizados, Unidades Desconcentradas y Municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República, indica lo siguiente:

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

**“Aprobado y promulgado el presupuesto se convierte en el instrumento que legitima la gestión que ha de llevar a cabo la entidad, en el ejercicio económico respectivo, consciente en todo momento de que los gastos autorizados en ese presupuesto constituyen el límite de su acción financiera. En tal sentido, los registros contables y controles que se implanten han de reflejar que las transacciones y operaciones financieras se realicen con apego al marco legal vigente y a normas técnicas de común aceptación. .”** (El subrayado no pertenece al texto original).

Además dentro del manual de normas menciona sobre el ciclo presupuestario en donde también hace mención sobre la promulgación del mismo en el punto 501.03:

**501.03 Ciclo presupuestario:** Está constituido por una serie continua de instrucciones, intercambio de ideas, decisiones y acciones de diversa índole, adoptadas en distintos niveles de competencia en el desarrollo de las etapas del presupuesto: formulación, discusión, aprobación y promulgación; ejecución y contabilidad; control, evaluación.

Esta situación provoca molestias en las Jefaturas de la Imprenta Nacional, ya que el desconocimiento del monto presupuestario o de los montos exactos asignados, impide disponer de los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en ese año. Además, los induce a errores, a incumplir los planes institucionales o a establecer estrategias de último momento.

### 2.7 Distribución de gastos comunes entre los programas 01 y 02.

Por medio de una entrevista realizada a la Encargada de contabilidad, se le consultó acerca del criterio utilizado para la distribución de los gastos comunes o que comparten entre ambos programas: 01. Planta o Producción y 02. Administrativo, como los servicios, mantenimientos y otros. La Encargada de Contabilidad nos indicó que la distribución 60% Producción y 40% Administrativo está basada en el porcentaje que representa el personal dedicado a las labores de cada programa, entre el total de la institución.

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

Por tal razón, se procedió a consultar al Departamento de Recursos Humanos sobre la cantidad de personal y su distribución actual dentro de los dos programas, obteniéndose la siguiente información:

Funcionarios	Cantidad	Porcentaje
Total de funcionarios	191	100.0 %
Total de funcionario por gobierno	154	81.0%
Total de funcionarios por Junta Administrativa	37	19.0%
Funcionarios en área Administrativa	96	50.2%
Funcionarios en área operativa	95	49.8%

Según el manual de normas de control interno para el Sector público en el punto 4.4.3 en Registros contables y presupuestarios indica lo siguiente:

**“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para asegurar que se establezcan y se mantengan actualizados registros contables y presupuestarios que brinden un conocimiento razonable y confiable de las disponibilidades de recursos, las obligaciones adquiridas por la institución, y las transacciones y eventos realizados.”** (El subrayado no pertenece al texto original).

Probablemente, lo anterior se deba a que los porcentajes fueron tomados de un estudio del CICAP realizado en el 2003, donde la proporción del personal que había en ese tiempo un 60% del personal se encontraba en taller y un 40% en el área Administrativa.

La situación anterior, provoca que se realice una distribución equivocada de los gastos compartidos, lo que estaría afectando al Programa 01 Producción, al que se le están cargando un 10% más de gastos, lo que impide conocer la situación real de cada programa.

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 2.8 Indicadores de Gestión.

Al analizar el plan-presupuesto del 2010, se pudo detectar que se utilizaron algunos Indicadores de Gestión, como de eficiencia y eficacia, pero no se incluyeron los de calidad y economía.

#### Indicadores de gestión

- Son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en que medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.

#### Tipos de Indicadores de Gestión

- Indicadores de Economía:** El concepto se refiere a la manera en que se hace uso de los recursos financieros en pos del cumplimiento de los objetivos.
- Indicadores de Eficiencia:** El concepto se refiere a la relación entre la producción de algo y el uso de sus insumos. Producir el máximo dado los insumos o usar el mínimo de insumos para producir algo.
- Indicadores de Eficacia:** El concepto se refiere al grado de cumplimientos de los objetivos estratégicos planteados. Involucra: Cobertura y Focalización.
- Indicadores de Calidad:** El concepto se refiere a la capacidad específica de la institución, para responder rápida y directa a las necesidades de sus usuarios.

Según lineamientos técnicos y metodológicos para la elaboración de la estructura del plan Anual operativo para las entidades públicas, ministerios y demás órganos habla sobre los indicadores:

**Indicador: Variable (cuantitativa o cualitativa) o relación entre variables que permite medir el grado de cumplimiento del objeto a evaluar.**



## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

El desarrollo de indicadores debe ser abordado en forma cuidadosa, no solamente se trata de cumplir con un trámite o una exigencia más, como ocurre en la imprenta, sino es un paso fundamental para modernizar el sistema plan-presupuesto que enmarca la gestión institucional. El análisis de los indicadores conlleva a generar ALERTAS SOBRE LA ACCIÓN, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

La información mostrada en los indicadores es parte fundamental de la evaluación del plan-presupuesto, sin ella no se podría determinar el resultado razonable y confiable del mismo. Además, los indicadores ayudan para la atención de aspectos claves en áreas relevantes, producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verifican el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados, detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos

### 2.9 Utilización del Presupuesto.

Al realizar las entrevistas a la encargada de contabilidad, la encargada de planificación y a las principales jefaturas de la Imprenta Nacional, se detectó que los responsables de las operaciones de la Imprenta Nacional no perciben el presupuesto institucional como una herramienta de control, sino como un requisito más que pide la Administración de la institución para asignarles dinero. También, los mismos coincidieron que el departamento de presupuesto no les está brindando cortes de los saldos que tienen en sus partidas durante el año en ejercicio y que cuando solicitan información no existe colaboración por parte de los encargados de presupuesto (de ese entonces)

Los Presupuestos son instrumentos que tienen como utilidad las siguientes:

1. Planear los resultados de la institución en cuanto a dinero y volúmenes de producción.
2. Controlar el manejo de ingresos y egresos.

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

3. Coordinar y relacionar las actividades de la organización con el dinero.
4. Lograr los resultados de las operaciones propuestas.

Según el Manual de Normas Técnicas sobre Presupuesto que deben observar las Entidades, Órganos Descentralizados, Unidades Desconcentradas y Municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República en los puntos 654 y 656 indica lo siguiente:

**654. La información generada por la contabilidad presupuestaria y otros registros deberá servir de base para realimentar el ciclo presupuestario, tomar decisiones e informar a terceros interesados (lo subrayado no viene en el original).**

**656. El sistema contable deberá dar información completa sobre aspectos relevantes que tienen incidencia en el presupuesto, tales como el crédito, el servicio de la deuda, los recursos humanos las transferencias, compromisos, etc., que se mantendrán al día en sus anotaciones, con el fin de que la información que generen facilite la toma de decisiones.**

Este mismo Manual, en el punto 501.27, señala al presupuesto como herramienta para tomas de decisiones, por cuanto exige que se realicen acciones específicas para controlar planes, programas e indica lo siguiente:

**501.27 Presupuesto por programas: Es el instrumento operativo que expresa, en términos financieros, el plan operativo anual institucional. Se caracteriza por ser herramienta política, en cuanto expresa las decisiones de la alta dirección en acciones específicas: instrumento de planificación en cuanto contiene objetivos y metas por cumplir con determinados medios; e instrumento de administración, en cuanto exige se realicen acciones específicas para coordinar, ejecutar, controlar y evaluar los planes y programas.**

Lo situación anterior, se debe a la falta de información por parte de los jefes de departamentos, los cuales no reciben constantemente el monitoreo de la información del presupuesto que requieren. Además, hasta los últimos dos años (2011 y 2012), muchos de los departamentos ya llevan la información en forma ordenada de lo solicitado en el presupuesto, cosa que antes no se hacía.

Esta situación provoca que los jefes no puedan cruzar la información de ellos con lo que presupuesto tiene registrado, y por ende no se consigue el mejor provecho para el control del uso del dinero. Por otra parte, impide

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

planear los resultados de la institución, controlar los egresos, coordinar actividades y vigilar el logro de las operaciones.

### 2.10 Superávit.

Al realizar una revisión de los últimos tres años se verificó que el superávit en el 2009 era de  $\text{¢}4.557.539.575,20$ , en el 2010  $6.756.008.997,75$  y en el 2011 ha sido de  $\text{¢}8.642.953.050,51$  el incremento del año 2009 al año 2010 fue de un 32.54%, y del año 2010 al 2011 fue de un 21.83%.

**2011:** Se empezó a tramitar tarde por el Lic. Jorge Velásquez. Se mandó ampliación de límite, pero cambiaron los objetivos, porque querían incluir nuevos proyectos como: Pasaportes Diplomáticos, RACSA y Sistema Informático.

**2010:** Se hizo ampliación de límite de gastos y se aprobó por  $\text{¢}2.700$  millones, pero cuando se realizó el Presupuesto Extraordinario, la nueva Junta Administrativa cuestionó la compra de una máquina por  $\text{¢}2.100$  millones.

**2009:** Este año se presupuestó alrededor de  $\text{¢}2.300$  millones y se ejecutó un monto similar al 80%.

Según la Ley 5394 de Creación de la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional en el artículo 7 indica lo siguiente:

*Artículo 7º.- Con los ingresos que produzca la Imprenta se creará un fondo especial, dedicado exclusivamente a la adquisición de maquinaria, equipo, materiales, servicios, repuestos y otros bienes necesarios para su modernización y buen funcionamiento.*

Lo anterior se debe a que en la liquidación presupuestaria se incorporan gastos en el presupuesto vía superávit de años anteriores que no se pudieron concretar. Esta situación provoca que se trasladen los fondos a otros proyectos ajenos de la imprenta, ya que el gobierno está en búsqueda de instituciones con superávit que no están siendo

## **Departamento de Auditoria Interna**

**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

invertidos en proyectos de desarrollo para poder otorgar recursos presupuestarios a instituciones que lo necesitan. Se puede mencionar que ya se publicó en la Gaceta 199 – miércoles 13 de octubre 2010 PROYECTO DE LEY N° 17810 DEL 16/08/2010, que el título es el siguiente: LEY QUE AUTORIZA A LA JUNTA ADMINISTRATIVA DE IMPRENTA NACIONAL PARA QUE TRANSFIERA RECURSOS FINANCIEROS AL MINISTERIO DE SEGURIDAD PÚBLICA.

Por otra parte, a solicitud del Ministerio de Hacienda la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional, en la Sesión Ordinaria No 012 del 28 de marzo de 2012 tomó el acuerdo (firme) 6061-03-12 de:

- 1) APROBAR Y AUTORIZAR LA DECISIÓN TOMADA Y MANIFESTADA POR EL SEÑOR DIRECTOR GENERAL DE LA IMPRENTA NACIONAL EN EL SENTIDO DE QUE ESTA INSTITUCION COLABORARÁ CON UN APORTE DE DOS MIL MILLONES DE COLONES CON EL ERARIO PUBLICO.**
- 2) SOLICITAR AL DIRECTOR GENERAL TRASLADAR ESTE ACUERDO A LA COMISION DE NEGOCIACION DE LA DEUDA INTERNA PARA QUE PROCEDA CON LA GESTION CORRESPONDIENTE.**

### **III. CONCLUSION**

De acuerdo con el estudio de control interno realizado anteriormente, se puede concluir que el sistema de control interno establecido en el proceso de elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) y del presupuesto debe ser mejorado en algunos aspectos, como los que se indican a continuación.

### **IV. RECOMENDACIONES**

De conformidad con los resultados obtenidos en las pruebas aplicadas en el estudio en cuestión, se giran las siguientes recomendaciones, con el propósito de fortalecer el control interno y corregir las deficiencias encontradas.

#### **4.1. A la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional.**

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

- 4.1.1. Girar las directrices necesarias a los responsables de los procesos comentados, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este informe.
- 4.1.2. Informar a esta Auditoría Interna de los resultados obtenidos en acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

### 4.2. Al Director General de la Imprenta Nacional.

- 4.2.1. Girar las instrucciones necesarias a los responsables de los procesos comentados, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este informe.
- 4.2.2. Crear un grupo interdisciplinario que de seguimiento y control a todo el proceso de planeación y uso del presupuesto, para que se cumplan de forma eficaz los objetivos y metas institucionales. (Ver hallazgo 2.2).
- 4.2.3. Asegurarse que se esté detectando a tiempo y corrigiendo la ejecución del presupuesto. (Ver hallazgo 2.4 y 2.5).
- 4.2.4. Asegurarse que el presupuesto sea utilizado como un elemento de control por el personal de la Imprenta Nacional. (Ver hallazgo 2.9).
- 4.2.5. Girar instrucciones a la Jefa Financiera para que se inicie a tiempo con los trámites del Superávit y se puedan financiar los proyectos de inversión de la institución. (Ver hallazgo 2.10).
- 4.2.6. Informar a esta Auditoría Interna de los resultados obtenidos en acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### 4.3. A la Jefa Financiero

- 4.3.1. Girar las instrucciones necesarias a los responsables de los procesos comentados, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este informe.
- 4.3.2. Girar las instrucciones necesarias a la Encargada de Contabilidad y Presupuesto, con la intención de establecer un mecanismo de control presupuestario de forma automático, mientras no se cuenta con un sistema informático, para llevar el control de los saldos presupuestarios y eliminar las tarjetas físicas. (Ver hallazgo 2.1).
- 4.3.3. Formar parte del grupo interdisciplinario del Proceso Presupuestario y actualizar a los usuarios con la información presupuestaria. (Ver hallazgo 2.2 ).
- 4.3.4. Girar instrucciones a la Jefa de Contabilidad y Encargado del Presupuesto para que revisen que los responsables de elaborar el presupuesto vinculen adecuadamente el presupuesto con las metas y objetivos propuestos. (Ver hallazgo 2.3).
- 4.3.5. Solicitar y evaluar los informes con el encargado de la sección y el encargado del proceso presupuestario sobre los avances del presupuesto con respecto a los planes institucionales, con la intención de detectar a tiempo la sub- ejecución presupuestaria y poder corregirla. Revisar la información con el Comité Interdisciplinario y la Encargada de Planificación (Ver hallazgo 2.4 y 2.5).
- 4.3.6. Girar instrucciones a la Encargada de Contabilidad y Presupuesto y al Encargado del Proceso Presupuestario, para que los Jefes de Programa reciban en forma escrita y con las justificaciones

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

necesarias, el presupuesto aprobado y los recortes presupuestarios sufridos durante el año. (Ver hallazgo 2.6).

4.3.7. Revisar y actualizar la información con respecto al criterio utilizado para la distribución de los gastos entre los programas 01 y 02. (Ver hallazgo 2.7).

4.3.8. Asegurarse que el presupuesto sea utilizado como un instrumento de control en las operaciones de la Imprenta Nacional (Ver hallazgo 2.9).

4.3.9. Iniciar a tiempo con los trámites del Superávit para que se puedan financiar los proyectos de inversión de la Imprenta Nacional (Ver hallazgo 2.10).

4.3.10. Informar a esta Auditoría Interna de los resultados obtenidos en acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

### 4.4. A la Encargada de Contabilidad y Presupuesto.

4.4.1. Establecer un mecanismo de control presupuestario de forma automático, mientras no se cuenta con un sistema informático, para llevar el control de los saldos presupuestarios y eliminar las tarjetas físicas. (Ver hallazgo 2.1).

4.4.2. Participar con el grupo interdisciplinario del proceso presupuestario y actualizarlos con la información contable. (Ver hallazgo 2.2).

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

- 4.4.3. Girar instrucciones al Encargado del Presupuesto para que revisen que los responsables de elaborar el presupuesto vinculen adecuadamente el presupuesto con las metas y objetivos propuestos. (Ver hallazgo 2.3).
- 4.4.4. Solicitar y evaluar los informes con el encargado del proceso presupuestario sobre los avances del presupuesto con respecto a los planes institucionales, con la intención de detectar a tiempo la subejecución presupuestaria y poder corregirla. Revisar la información con el Comité Interdisciplinario y la Encargada de Planificación (Ver hallazgo 2.4 y 2.5).
- 4.4.5. Girar las instrucciones al Encargado del Proceso Presupuestario, para que los Jefes de Programa reciban en forma escrita y con las justificaciones necesarias, el presupuesto aprobado y los recortes presupuestarios sufridos durante el año. (Ver hallazgo 2.6).
- 4.4.6. Revisar y actualizar la información con respecto al criterio utilizado para la distribución de los gastos entre los programas 01 y 02. (Ver hallazgo 2.7).
- 4.4.7. Informar a esta Auditoría Interna de los resultados obtenidos en acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

### 4.5. Al Encargado del Proceso Presupuestario

- 4.5.1. Establecer, junto a la Encargada de Contabilidad y Presupuesto, un mecanismo de control presupuestario de forma automático, mientras no se cuenta con un sistema informático, para llevar el control de los saldos presupuestarios y eliminar las tarjetas físicas. (Ver hallazgo 2.1).
- 4.5.2. Participar con el grupo interdisciplinario del proceso presupuesto y actualizarlos con la información presupuestaria. (Ver hallazgo 2.2).



## **Departamento de Auditoría Interna**

**San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161**

- 4.5.3. Asegurarse que los responsables de elaborar el presupuesto vinculen adecuadamente el presupuesto con las metas y objetivos propuestos. (Ver hallazgo 2.3).
- 4.5.4. Elaborar los informes presupuestarios cada mes o dos meses y discutirlos con la Jefa Financiero y la Encargada de Contabilidad y Presupuesto sobre los avances del presupuesto con respecto a los planes y objetivos institucionales. (Ver hallazgo 2.4 y 2.5).
- 4.5.5. Enviar de forma escrita a cada Jefe de Programa las justificaciones necesarias, el presupuesto aprobado y los recortes presupuestarios sufridos durante el año. (Ver hallazgo 2.6).
- 4.5.6. Mantener actualizada la información con respecto al criterio utilizado para la distribución de los gastos entre los programas 01 y 02. (Ver hallazgo 2.7).
- 4.5.7. Capacitar y persuadir al personal de la Imprenta Nacional de la importancia de utilizar el presupuesto como un instrumento de control en las operaciones de la Imprenta Nacional (Ver hallazgo 2.9).
- 4.5.8. Informar a esta Auditoría Interna de los resultados obtenidos en acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

### **4.6. A la Planificadora Institucional**

## Departamento de Auditoría Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

- 4.6.1. Participar con el grupo interdisciplinario del proceso presupuesto y actualizarlos con la información del PAO o POI. (Ver hallazgo 2.2).
- 4.6.2. Asegurarse que los responsables de elaborar el presupuesto vinculen adecuadamente el presupuesto con las metas y objetivos propuestos. (Ver hallazgo 2.3).
- 4.6.3. Revisar la información con el Comité Interdisciplinario y la Encargada de Contabilidad y Presupuesto (Ver hallazgos 2.4 y 2.5).
- 4.6.4. Desarrollar indicadores de calidad y economía en el PAO de la Imprenta Nacional. (Ver hallazgo 2.8).
- 4.6.5. Informar a esta Auditoría Interna de los resultados obtenidos en acatamiento de las recomendaciones emitidas en este informe.

### V. ANEXOS

Anexo 1.

#### Cuadro No.1

## Departamento de Auditoria Interna

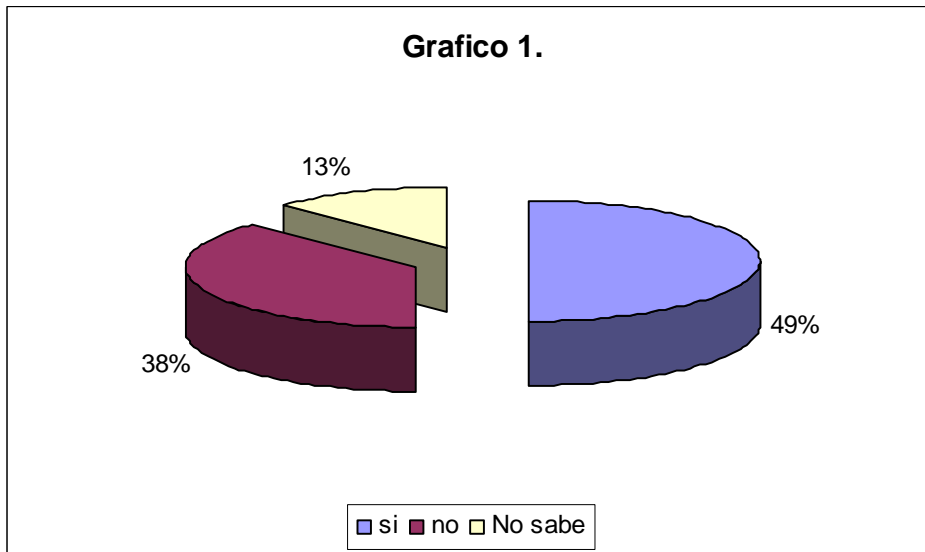
San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
 Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

### Sondeo realizado a encargados de departamentos, pregunta 1 Noviembre 2011

Pregunta # 1

¿Se le informa del Monto presupuestado que dispone por medio de un oficio?						
si	no	No sabe	total	Porcentaje Si	Porcentaje Si	Porcentaje Si
4	3	1	8	50%	38%	13%

Fuente: Encargados de departamentos de la Imprenta Nacional, San José, Costa Rica,  
 Noviembre 2011



### Cuadro No.2 Sondeo realizado a encargados de departamentos, pregunta 2 Noviembre 2011

## Departamento de Auditoria Interna

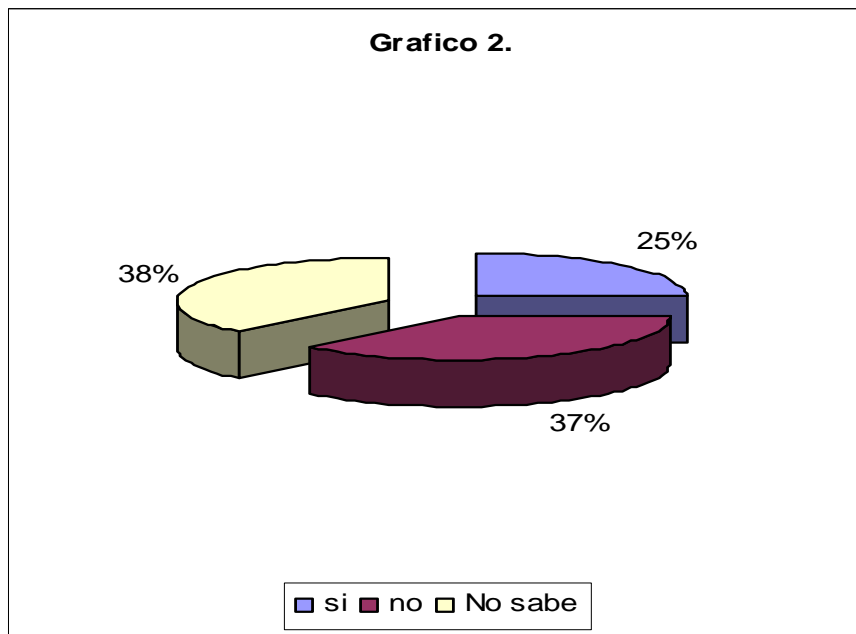
San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
 Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

Pregunta #2

¿Al realizar el presupuesto se toma en cuenta al cliente y el entorno de la Imprenta?						
si	no	No sabe	total	Porcentaje Si	Porcentaje No	Porcentaje No sabe
2	3	3	8	25%	37%	38%

Fuente: Encargados de departamentos de la Imprenta Nacional, San José, Costa Rica,

Noviembre 2011



**Cuadro No.3**  
**Sondeo realizado a encargados de departamentos, pregunta 3**  
**Noviembre 2011**

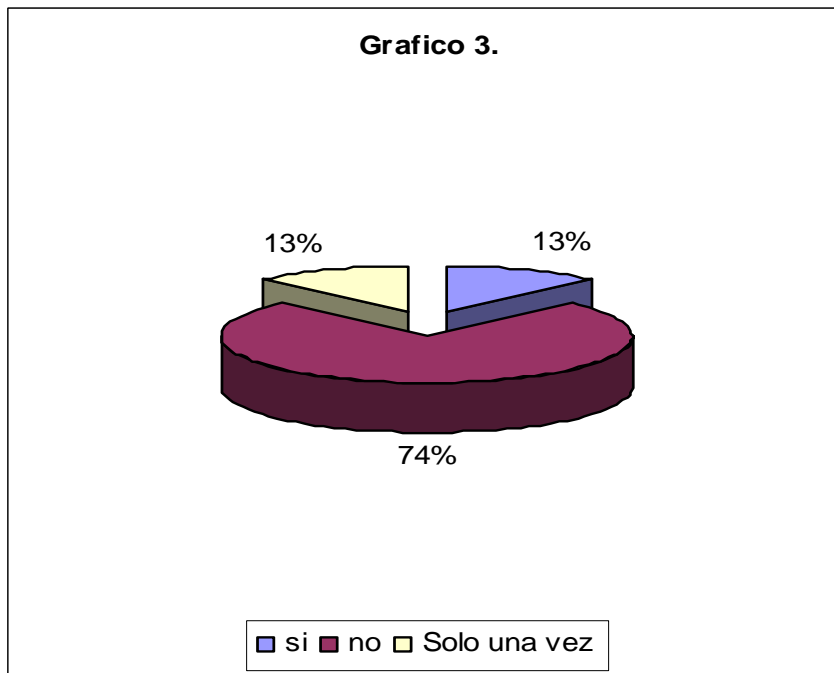
## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
 Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

Pregunta # 3

¿Cuándo usted solicita dinero y no lo aprueban le justifican mediante oficio la razón por la cual no le dieron el contenido solicitado?						
si	no	Solo una vez	total	Porcentaje Si	Porcentaje No	Porcentaje Solo una vez
1	6	1	8	13%	74%	13%

Fuente: Encargados de departamentos de la Imprenta Nacional, San José, Costa Rica,  
 Noviembre 2011



**Cuadro No.4**  
**Sondeo realizado a encargados de departamentos, pregunta 4**  
**Noviembre 2011**

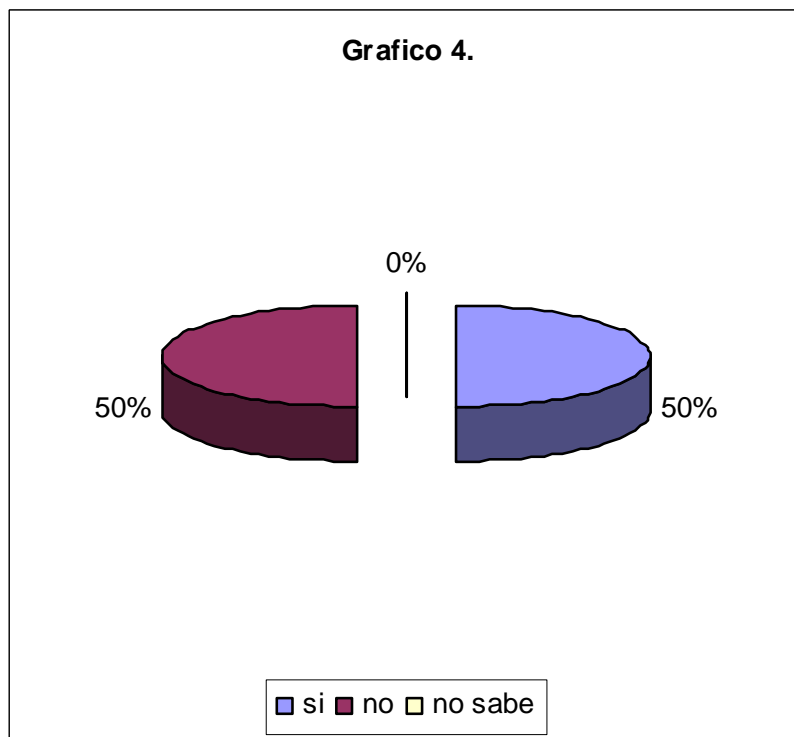
## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
 Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

Pregunta # 4

Debido al presupuesto que no se le otorgó incumple usted con los objetivos del POI. Justifique						
si	no	no sabe	total	Porcentaje Si	Porcentaje No	Porcentaje no sabe
4	4	0	8	50%	50%	0%

Fuente: Encargados de departamentos de la Imprenta Nacional, San José, Costa Rica, Noviembre 2011



Anexo 2.

## Departamento de Auditoria Interna

San José, La Uruca, Detrás del Almacén Tecnológico Capris S.A.  
Teléfono 2296-95-70, Extensiones 118, 154. Fax. 161

Liquidación presupuestaria	2009	2010	2011
<b>INGRESOS</b>			
Ingresos presupuestados	5.125.134.421,35	4.749.535.690,20	3.922.226.936,80
(-) Ingresos Reales	8.227.796.745,13	8.102.803.529,78	10.343.180.840,75
<b>Superávit de Ingresos</b>	<b>3.102.662.323,78</b>	<b>3.353.267.839,58</b>	<b>6.420.953.903,95</b>
<b>EGRESOS</b>			
Egresos Presupuestados	5.125.134.421,35	4.749.535.690,20	3.922.226.936,80
(-) Egresos Reales	3.670.257.169,93	1.346.794.532,03	1.700.227.790,24
<b>Superávit de Egresos</b>	<b>1.454.877.251,42</b>	<b>3.402.741.158,17</b>	<b>2.221.999.146,56</b>
<b>Superávit al 31-12</b>	<b>4.557.539.575,20</b>	<b>6.756.008.997,75</b>	<b>8.642.953.050,51</b>
<b>RESUMEN</b>			
Ingresos Reales	8.227.796.745,13	8.102.803.529,78	10.343.180.840,75
(-) Egresos Reales	3.670.257.169,93	1.346.794.532,03	1.700.227.790,24
<b>Superávit al 31-12</b>	<b>4.557.539.575,20</b>	<b>6.756.008.997,75</b>	<b>8.642.953.050,51</b>
<b>Incremento %</b>		<b>32,54</b>	<b>21,83</b>
		<b>del 2009 al 2010</b>	<b>del 2010 al 2011</b>