

INSTRUMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO APLICADO AL SECTOR MUNICIPAL.



Dr. Marvin Valverde

Este instrumento está constituido por elementos claves que son utilizados en el campo del análisis financiero (instrumentos con que no cuenta la Municipalidad), por lo que es de uso normal y lo que se pretende con esto, es facilitar al Alcalde municipal llevar a cabo, la gestión municipal, un adecuado análisis financiero que le permita medir los diversos “riesgos” y de este modo, reducir su riesgo político a niveles óptimos en su gestión.

02/09/2009

INSTRUMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO APLICADO A LA MUNICIPALIDAD DE MORAVIA.

El instrumento de análisis financiero¹ que se propone en este estudio de caso, es con el fin de brindar al sector municipal una herramienta que le facilite establecer las estrategias de intervención en su gestión.

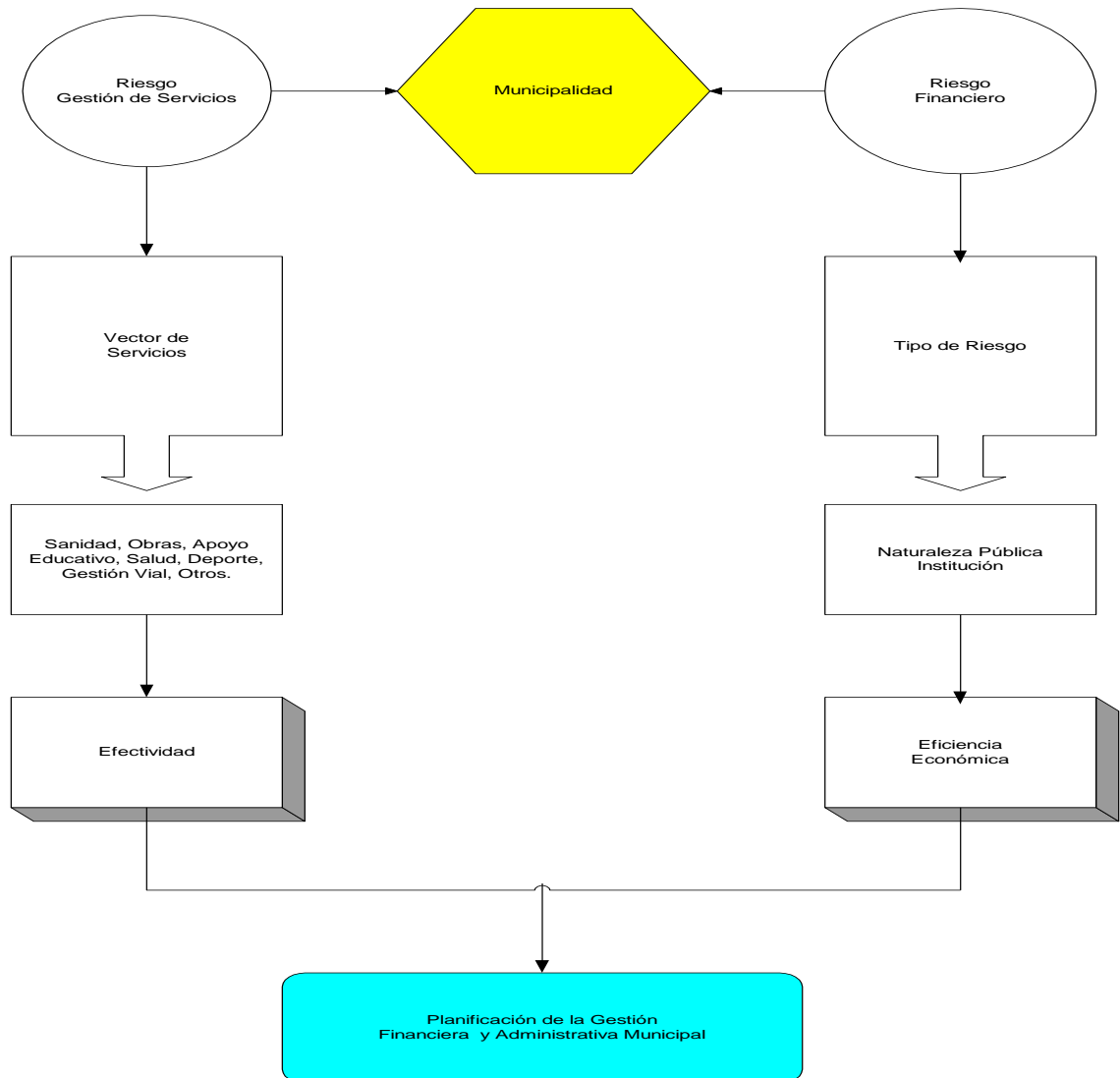
Este instrumento responde a las nuevas exigencias que son otorgadas a dicho sector para enfrentar los retos de la gestión pública municipal² por parte de la Corporación Municipal.

Para este análisis se presentarán datos a modo de ejemplo, por lo que no necesariamente corresponden con la realidad de la Municipalidad escogida para desarrollar esta propuesta, ya que el fin es meramente metodológico y de servir como un instrumento que podría ser utilizado por aquellos sectores profesionales que estén interesados en el verdadero manejo del análisis financiero en aquellas municipalidades que pretendan una gestión más ágil y contar con datos más exactos en su diario laborar.

A continuación se presenta el modelo desarrollado, paso a paso:

¹ Además de lo establecido por parte de Contraloría General de la República, se presenta este instrumento de análisis financiero, el cual posibilitará la toma de decisiones de forma ágil al Alcalde municipal.

² Es importante señalar que este instrumento está constituido por elementos claves que son utilizados en el campo del análisis financiero (instrumentos con que no cuenta la Municipalidad), por lo que es de uso normal y lo que se pretende con esto, es facilitar al Alcalde municipal llevar a cabo, la gestión municipal, un adecuado análisis financiero que le permita medir los diversos “riesgos” y de este modo, reducir su riesgo político a niveles óptimos en su gestión.



Fuente: Elaboración propia, 2009

Esta secuencia muestra que desde la perspectiva del riesgo, la efectividad administrativa y la eficiencia económica de la Corporación implican una interrelación de ambas en la gestión financiera de la Municipalidad.

Para lograr una visión del riesgo de gestión municipal, el análisis financiero aplicado a la Corporación Municipal, debe de partir:

- a. Balance General,
- b. Estado de Resultados,
- c. Razones Financieras,
- d. Modelo Z - Scoring y

- e. CAMELS (para el presente estudio, este modelo se ha adaptado a las necesidades municipales, para efectos de posibilitar al Alcalde municipal un instrumento financiero acorde a la planificación estratégica, que desea desarrollar en su propuesta de desarrollo local) .

Ahora bien, el entorno contemporáneo que enfrenta el sector municipal, no está excluido de los cambios que ha venido afrontando el Sistema Financiero Nacional, y al igual que cualquier organización debe plantearse una planificación estratégica y eficiente en la gestión financiera³. Sin embargo, a pesar de la urgencia e importancia de la gestión financiera, aun las municipalidades, y el caso particular⁴, se confirma que no se ha asumido el reto del cambio, el cual se presenta ante un entorno más exigente y globalizado, ya que la información contable – financiera no se encuentra procesada para la toma de decisiones financieras, y para la implementación de un proceso de gestión financiera continuo, que derive en un sistema de gestión municipal competitivo y acorde a las tendencias actuales de una economía más de corte liberal.

La información se encuentra en términos generales, sin procesar y con un formato de presentación difuso⁵, con información con un valor agregado mínimo, que tiende a confundir la situación financiera real del municipio.

Por ello, este instrumento de análisis financiero municipal, parte de la elaboración de los Estados Contables Básicos: el Balance General y el Estado de Resultados, los cuales no están presentados de forma tal que permitan el análisis financiero, ya que no están consolidados o no incluyen algunos detalles pequeños para la comprensión de las normas contables mínimas en la información respectiva.

³ "As part of an agreement with USAID, efforts were made by Monge in 1984 to reduce the direct participation of the Central Bank in domestic financing, deregulate the private banks, and thus expand the operations of the private financial system. New legislation enacted that year allowed the Central Bank to give loans in foreign currency to private banks and permitted the rediscounting of funds to private banks and their access to other credit programs on an equal basis with the nationalized banking system...The Central Bank, in live with the financial reform promoted by Calderon, approve private banks to receive saving for periods of less than 30 days. This measure was supported by the financial sector and private banks, which affirmed that it would have a favorable impact on banks, both state and private, by increasing the amount of loans available" (Mesa-Lago, 2000:466-467).

⁴ Para efectos de este estudio, se presenta como ejemplo, el caso de la Municipalidad de Moravia, a la cual se le aplico el instrumento de análisis financiero, a fin de comprobar su importancia en la toma de decisiones por parte del Alcalde municipal y este modo desarrollar la planificación estratégica, para el manejo de la gestión municipal.

⁵ El hecho de contar con los mecanismos establecidos por la CGR no implica análisis financiero, sino más bien control de los ingresos y los egresos, con elementos que evalúan su ejecución presupuestaria.

La información se encuentra en términos generales, sin procesar y con un formato de presentación difuso, mucha información un valor agregado mínimo, que tiende a confundir la situación financiera real del municipio.

Se parte de la información en bruto para elaborar el siguiente Balance General, al 30 de Junio del 2008 de la Municipalidad de Moravia:

MUNICIPALIDAD DE MORAVIA			
BALANCE GENERAL			
30-Jun-02			
CUENTA		SUBMONTOS	TOTALES
ACTIVO			
	ACTIVO CIRCULANTE		
	CAJA Y BANCOS	72.984.235,63	
	INVERSIONES CORTO PLAZO	25.249.570,00	
	CUENTAS POR COBRAR	241.177.635,20	
	ADELANTO DE VIAJES	0,00	
	DOCUMENTOS POR COBRAR A CORTO PLAZO	32.831,45	
	TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		339.444.272,28
	ACTIVO FIJO		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	114.917.133,65	
	EDIFICIOS	26.997.880,15	
	TERRENOS	55.879.720,00	
	TOTAL ACTIVO FIJO		197.794.733,80

MUNICIPALIDAD DE MORAVIA			
BALANCE GENERAL			
30-Jun-02			
CUENTA		SUBMONTOS	TOTALES
	OTROS ACTIVOS		
	DEPOSITOS POR DERECHOS	27.905,00	
	DEPOSITOS EN GARANTIA RECIBIDOS	60.126.175,00	
	DEUDORES DIVERSOS	0,00	
	TOTAL OTROS ACTIVOS		60.154.080,00
	TOTAL DEL ACTIVO		597.393.086,08
PASIVO			
	PASIVO CIRCULANTE		
	DOCUMENTOS POR PAGAR A CORTO PLAZO	4.738.631,91	
	TOTAL PASIVO CIRCULANTE		4.738.631,91

PASIVO A LARGO PLAZO		
DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	13.918.511,19	
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		13.918.511,19
OTROS PASIVOS		
DEPÓSITOS EN GARANTIA P/ DEVOLVER	60.126.175,00	
ACREEDORES DIVERSOS	0,00	
TOTAL OTROS PASIVOS		60.126.175,00
TOTAL DEL PASIVO		78.783.318,10
ERARIO		
PATRIMONIO	420.375.962,35	
EXCEDENTE PRESUPUESTARIO	97.519.538,15	
EXCEDENTE NO PRESUPUESTARIO	714.267,48	
TOTAL DEL ERARIO		518.609.767,98
TOTAL PASIVO Y ERARIO		597.393.086,08

Fuente: Elaboración con datos de la Municipalidad de Moravia, 2009.

De este estado contable, se puede afirmar que la corporación mantiene una cantidad importante de sus recursos en forma líquida, ya que al analizar las cuentas de Caja y Bancos y de Inversiones, a corto plazo, se observa que aproximadamente ₡ 100 millones de colones componen estas partidas.

Se puede observar que la Municipalidad de Moravia mantiene un nivel de Cuentas por Cobrar significativo, aproximadamente ₡ 250 millones de colones, lo que denota un problema en la gestión financiera muy serio, pues si no pueden cobrar ¿cómo pueden mantener un servicio eficiente?, y en este caso, esta situación se traduce en una ineficiencia en los servicios para el usuario.

Tampoco se detalla la información de esta partida, y no existe un registro de clasificación por monto, por período de vencimiento y su respectivo estado legal, gestión administrativa, cobro judicial, incobrables y otros, lo que imposibilita el control efectivo y la implementación de una política de cobro eficiente.

Por su parte, los activos fijos principales de la Municipalidad son el equipo y la maquinaria, terrenos y el edificio municipal, lo cual se encuentran en una proporción contable-económica apropiada, ya que la Municipalidad por su carácter particular, debe mantener una política de servicio hacia la comunidad, y no convertirse en un fin en sí mismo. Por todo lo

anterior, el edificio municipal, los procesos administrativos y burocráticos, deben estar en un segundo orden de prioridades.

Sin embargo, se ha de mencionar que en la información suministrada no se contempla la partida de Depreciación, ni se indica que los montos correspondan al Activo Fijo Neto, lo que representa una gran limitante y omisión.

Adicionalmente, no se contempla la partida Amortizaciones o Reevaluación del Activo Fijo, lo que imposibilita el análisis financiero–económico para constatar el estado actual de las subcuentas del Activo Fijo, lo cual induce a pensar que tales activos, principalmente el equipo y la maquinaria, podrían encontrarse en un estado obsoleto o desuso operacional.

También se puede observar en este Balance una cuenta de orden, los Derechos por Depósitos Recibidos, que se contabilizan en el Activo y en el Pasivo, en sumas iguales, lo que parece que desde la perspectiva financiera es incorrecto.

Se ha de considerar que debería existir un auxiliar con el detalle y situación actual de dichos derechos, porque los mismos no se devuelven a los contribuyentes, es decir, en términos reales son recursos de la Municipalidad, además, los usuarios no se deshacen de los derechos adquiridos, por ejemplo, las patentes son transferibles de una generación a otra, y por tal razón, deberían contabilizarse una proporción de estos recursos contra caja y la otra mantenerse durante un período de tiempo prudencial como un pasivo.

Adicionalmente, se presenta un problema de fondo con esta partida, porque la misma no está ajustada por alguna técnica de descuento, para actualizar el valor del dinero en el tiempo, es decir, el valor de depósito en términos reales ha cambiado, pero este valor no se ha considerado en la contabilidad de la Municipalidad.

La Municipalidad de Moravia mantiene una deuda de bajo nivel, de aproximadamente ₡ 20 millones, contraída con el Instituto de Fomento y Ayuda Municipal (IFAM) y el Banco de Costa Rica (BCR).

No existe detalle de cómo se compone el Patrimonio, y se registra una partida denominada Excedente Presupuestario, para no utilizar la palabra Utilidad por la naturaleza particular de la organización, aunque en términos técnicos debería ser denominada únicamente como Excedente, para registrar los excedentes de períodos anteriores que provienen de la no-ejecución total de los presupuestos de la Municipalidad.

Como la información no está procesada, de una forma correcta para la gestión financiera, no se cuenta con series de tiempo comparables para realizar el análisis horizontal y vertical, métodos tradicionales y ampliamente aceptados en las finanzas, y mediante ellos extraer algunas conclusiones de este Balance General, se ha de plantear el siguiente análisis vertical modificado, como se aprecia en la siguiente modificación, la cual utiliza los datos mostrados anteriormente:

MUNICIPALIDAD DE MORAVIA			
BALANCE GENERAL		ANALISIS VERTICAL MODIFICADO	
30-Jun-08			
CUENTA		POR SUBCUENTA %	POR CUENTA %
ACTIVO			
	ACTIVO CIRCULANTE		
	CAJA Y BANCOS	0,22	
	INVERS. CORTO PLAZO	0,07	
	CUENTAS POR COBRAR	0,71	
	ADELANDO DE VIAJES	0,00	
	DOCUMENTOS P/ C. A C.P	0,00	
	TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		0,57
	ACTIVO FIJO		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	0,58	
	EDIFICIOS	0,14	
	TERRENOS	0,28	
	TOTAL ACTIVO FIJO		0,33
	OTROS ACTIVOS		
	DEP. POR DERECHOS	0,0005	
	DEP.GARANTIA RECIBIDOS	0,9995	
	DEUDORES DIVERSOS		
	TOTAL OTROS ACTIVOS		0,10
	TOTAL DEL ACTIVO		
PASIVO			
	PASIVO CIRCULANTE		
	DOC. POR PAGAR A CORTO PLAZO		
	TOTAL PASIVO CIRCULANTE		0,06
	PASIVO A LARGO PLAZO		
	DOC. POR PAGAR A LARGO PLAZO		

TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		0,18
	OTROS PASIVOS	
	DEPOSITOS EN GARANTIA P/DEVOLVER	
	ACREEDORES DIVERSOS	
TOTAL OTROS PASIVOS		0,76
TOTAL DEL PASIVO		
		ANALISIS VERTICAL MODIFICADO
		POR POR
		SUBCUENTA % CUENTA %
ERARIO		
	PATRIMONIO	0,81
	EXCEDENTE PRESUPUESTARIO	0,19
	EXCEDENTE NO PRESUPUESTARIO	0,00

Fuente: Elaboración con datos de la Municipalidad de Moravia, 2009

Con la metodología financiera planteada se puede llegar a las siguientes conclusiones relevantes para la Municipalidad de Moravia:

- a. La Municipalidad mantiene de forma líquida sus recursos, es más, cuando se toman como parámetro los gastos administrativos realizados en los últimos seis meses, de aproximadamente ₡ 65 millones de colones, no se justifica que mantengan los recursos en efectivo.
- b. La partida de cuentas por cobrar es muy alta para la naturaleza particular de esta organización.
- c. Se puede afirmar que el endeudamiento no es un tema financiero relevante para la municipalidad de Moravia, incluso el monto en inversiones transitorias podría ser utilizado para cancelar la deuda financiera de la organización.
- d. Sin embargo, el pasivo se visualiza como “abultado” por la supuesta devolución de derechos cobrados a lo largo del tiempo, pero ésta no deja de ser una cuenta poco realista, ya que la ocurrencia de dicho acto, es casi nula en nuestra legislación.
- e. El capital social de la Municipalidad es sólido, no sólo en patrimonio, sino también por el fenómeno de que mantiene una tendencia de excedentes acumulados positivos.

Seguidamente, se procedió a construir un Estado de Resultados, pero para ello, se detectó la falta de información en detalle y sintetizada para un formato más expedito, lo que se pudo elaborar es, entonces, lo siguiente:

MUNICIPALIDAD DE MORAVIA		
ESTADO RESULTADOS		
ENERO AL 30 JUNIO 2008		
CUENTA	SUBMONTOS	TOTALES
INGRESOS		
	INGRESOS PRESUPUESTARIOS	
	INGRESOS CORRIENTES	313.582.062,11
	INGRESOS CAPITAL	66.027.718,36
TOTAL INGRESOS PRESUPUESTARIOS		379.609.780,47
	INGRESOS NO PRESUPUESTARIOS	
	TRANSF.CORRIENT. EN EJERCICIO	0,00
	TRANSF.CORRIENT.VIGENC.ANT.	0,00
	TRANSF.DE CAPITAL VIGENC.ANT.	412.350,85
	RECURSOS VIG. ANTERIORES	8.000,00
	RENTA DE ACTIVOS	293.916,63
TOTAL INGRESOS NO PRESUPUESTARIOS		714.267,48
TOTAL DE INGRESOS		380.324.047,95
EGRESOS		
	EGRESOS PRESUPUESTARIOS	
	PROG.NO.1 DIREC Y ADM.GRLS.	113.644.960,73
	PROG.NO.2 SERV.COMUNALES	121.965.413,97
	PROG. NO.3 INVERSIONES	46.479.867,62
	PROG.IV INV.FINC.PART.ESP.	0,00
TOTAL EGRESOS PRESUPUESTARIOS		282.090.242,32
	EGRESOS NO PRESUPUESTARIOS	
	PROYECTO NO.1 VIAS DE COMUNIC.	0,00
	PROYECTO NO.2 EDIFICIOS	0,00
	PROYECTO NO.3 INSTALACIONES	0,00
	PROYECTO NO.4 OTRAS OBRAS	0,00
	OTROS FONDOS E INVERSIONES	0,00
TOTAL EGRESOS NO PREPUUESTARIOS		0,00
TOTAL EGRESOS		282.090.242,32
CUENTA	SUBMONTOS	TOTALES

EXCEDENTE	EXCEDENTE PRESUPUESTARIO	97.519.538,15
	EXCEDENTE NO PRESUPUESTARIO	714.267,48
TOTAL EXCEDENTE		98.233.805,63

Fuente: Elaboración propia con datos de la Municipalidad, 2009

Del Balance de Resultados se observa que los ingresos de la Municipalidad provienen básicamente del presupuesto asignado a la organización y por ende, sus egresos están referidos a los objetivos municipales planteados para satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Se presenta una situación de excedente presupuestario, es decir, la ejecución del presupuesto es menor al presupuesto asignado, por lo que desde la óptica de la gestión financiera debe plantearse la interrogante ¿se está cumpliendo la labor social? De no ser así, no será por falta de recursos, sino por incapacidad para ejecutar acciones, que conlleven a esa labor.

También para este Estado de Resultados se plantea y elabora un análisis vertical modificado, como se muestra en el cuadro que se presenta a continuación:

Cuadro n.6:

Estado de Resultados

MUNICIPALIDAD DE MORAVIA		ANALISIS VERTICAL MODIFICADO	
ESTADO RESULTADOS		POR	POR
1 ENERO AL 30 JUNIO 2002		SUBCUENTA	CUENTA %
CUENTA		%	
INGRESOS			
	INGRESOS PRESUPUESTARIOS		
	INGRESOS CORRIENTES	0,83	
	INGRESOS CAPITAL	0,17	
	TOTAL INGRESOS PRESUPUESTARIOS		0,9981
	INGRESOS NO PRESUPUESTARIOS		
	TRANSF.CORRIENT. EN EJERCICIO	0,0000	
	TRANSF.CORRIENT.VIGENC.ANT.	0,0000	
	TRANSF.DE CAPITAL VIGENC.ANT.	0,5773	
	RECURSOS VIG. ANTERIORES	0,0112	
	RENTA DE ACTIVOS	0,4115	
	TOTAL INGRESOS NO PRESUPUESTARIOS		0,0019
TOTAL DE INGRESOS			
EGRESOS			
	EGRESOS PRESPUESTARIOS		
	PROG.NO.1 DIREC Y ADM.GRLS.	0,40	
	PROG.NO.2 SERV.COMUNALES	0,43	
	PROG. NO.3 INVERSIONES	0,16	
	PROG.IV INV.FINC.PART.ESP.	0,00	
	TOTAL EGRESOS PRESUPUESTARIOS		1,00
	EGRESOS NO PRESUPUESTARIOS		
	PROYECTO NO.1 VIAS DE COMUNIC.		
	PROYECTO NO.2 EDIFICIOS		
	PROYECTO NO.3 INSTALACIONES		
	PROYECTO NO.4 OTRAS OBRAS		
	OTROS FONDOS E INVERSIONES		
	TOTAL EGRESOS NO PREPUESTARIOS		
TOTAL EGRESOS			
EXCEDENTE			
	EXCED. PRESUPUESTARIO	0,99	
	EXCED. NO PRESUPUESTARIO	0,01	
TOTAL EXCEDENTE			

La principal conclusión que se obtiene del análisis realizado, es que la Municipalidad de Moravia no es eficiente en el uso de los recursos presupuestados, porque, debido a su

naturaleza particular, debería tender a mantener un margen financiero muy estrecho entre los recursos presupuestados y los ejecutados pero, este caso particular, más bien genera un margen significativo en esta partida, por lo que podríamos afirmar que en la actualidad se mantiene una gestión administrativa – organizativa muy conservadora.

Ahora bien, con el objetivo de plantear un instrumento de análisis financiero aplicado en este caso de ejemplo para la Municipalidad de Moravia, el cual podría convertirse en una evaluación estándar para el sector municipal costarricense, se procedió a realizar el cálculo de las razones financieras, pero con una modificación para ajustarla a los datos los cuales manejan estas organizaciones. Por tal razón, a la par de los tipos de razones seleccionadas – las que son relevantes para las municipalidades –, se incluye una columna adicional, denominada **dato sustituto**, el cual indica el monto que se considere para realizar el cálculo respectivo.

En el Cuadro siguiente, se puede observar la matriz correspondiente que se elaboró con las razones financieras seleccionadas y de acuerdo a los valores encontrados se puede llegar a las siguientes conclusiones fundamentales:

- a. La deuda a corto plazo está bien cubierta con los activos circulantes.
- b. Aunque la razón respectiva indica que existe una alta efectividad de los activos fijos para generar ingresos, dicha explicación debe tomarse con cautela porque más que evaluar el pago del servicio lo relevante en la Municipalidad sería la evaluación del servicio brindado en sus componentes cobertura, oportunidad, prontitud y calidad.
- c. El nivel de endeudamiento es relativamente bajo, lo que se indica que la práctica financiera de optimización del apalancamiento no es una práctica común en la Municipalidad.
- d. Si bien la Municipalidad mantiene un excedente considerable al compararlo con el nivel de patrimonio y los ingresos presupuestarios (dato sustituto de las ventas netas) son aún más altos, por lo que las razones de utilidad son relativamente bajas, sin embargo, para el caso particular dichas razones deberían ser más bajas (tender a cero), y las razones de actividad serían las indicadas para ser más elevadas por el carácter de empresa pública de las municipalidades.

Cuadro: Razones financieras

TIPO	DATOS RELEVANTES	MONTOS	DATO SUSTITUTO	CALCULO %	EXPLICACION
LIQUIDEZ					
CIRCULANTE	ACTIVO CIRCULANTE PASIVO CIRCULANTE	339.444.272,28 4.738.631,91		71,63	LA DEUDA, A CORTO PLAZO, ES BIEN CUBIERTA POR LOS ACTIVOS
ACTIVIDAD					
ROTACION CXC	VENTAS NETAS A CREDITO CUENTAS POR COBRAR	808.255,10 241.177.635,20	MULTAS Y REMATES	0,0034	COMO TIENE UNA BAJA ROTACION, LOS SALDOS DE USUARIOS SON CONVERTIDOS A EFECTIVO MUY LENTAMENTE.
ROTACION ACTIVO CIRC.	VENTAS NETAS TOTALES ACTIVO CIRCULANTE	379.609.780,47 339.444.272,28	INGRESOS PRESUP.	1,12	ESTE ES UN RESULTADO LOGICO POR EL CARÁCTER DE LA MUNICIPALIDAD, DEBIDO A QUE ACTIVO CIRCULANTE ES APROXIMADAMENTE LOS INGRESOS POR COBRO DE SERVICIOS
ROTACION ACTIVO FIJO	VENTAS NETAS TOTALES ACTIVO FIJO NETO	379.609.780,47 8.373.533,10	INGRESOS PRESUP.	45,33	MUESTRA UNA ALTA EFECTIVIDAD DE LOS ACTIVOS FIJOS PARA GENERAR INGRESOS.
ROTACION ACTIVO TOTAL	VENTAS NETAS TOTALES ACTIVO TOTAL	379.609.780,47 597.393.086,08	INGRESOS PRESUP.	0,64	MUESTRA UNA BAJA ROTACION, PRODUCTO DE QUE EL ACTIVO CIRCULANTE SE MANTIENE EN FORMA LIQUIDA, POR LA FUNCIONALIDAD DE LA MUNICIP.
ENDEUDAMIENTO					
RAZON DE LA DEUDA	PASIVO TOTAL ACTIVO TOTAL	78.783.318,10 597.393.086,08		0,13	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO BAJO.
RAZON ENDEUDAMIENTO	PASIVO TOTAL CAPITAL TOTAL	78.783.318,10 420.375.962,35	PATRIMONIO	0,19	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO BAJO.
RENTABILIDAD					
MARGEN UTILIDAD BRUTA	UTILIDAD BRUTA VENTAS NETAS	98.233.805,63 379.609.780,47	TOTAL EXCEDENTE INGRESOS PRESUP.	0,26	ROTACION BAJA DEL MARGEN, POR LA NATURALEZA DE L MUNICIPALIDAD NO ES PARA GENERAR RENTABILIDAD.
MARGEN NETO UTILIDAD	UTILIDAD NETA VENTAS NETA	98.233.805,63 379.609.780,47	TOTAL EXCEDENTE	0,26	COINCIDE CON EL ANTERIOR PORQUE LAS MUNICIPALIDAI ESTÁN EXENTAS DEL PAGO DE IMPUESTOS.
RENDIMIENTO EXPLOTACION	UTILIDAD INV. OPER. ACTIVO TOTAL	97.519.538,15 597.393.086,08	EXCEDENTE PRESUP.	0,16	ROTACION BAJA DEL MARGEN, POR LA NATURALEZA DE L MUNICIPALIDAD NO ES PARA GENERAR RENTABILIDAD.
RENDIMIENTO INVERSION TOTAL	UTILIDAD NETA ACTIVO TOTAL	98.233.805,63 597.393.086,08	TOTAL EXCEDENTE	0,16	ROTACION BAJA DEL MARGEN, POR LA NATURALEZA DE L MUNICIPALIDAD NO ES PARA GENERAR RENTABILIDAD.
RENTABILIDAD S/ CAPITAL	UTILIDAD NETA CAPITAL TOTAL	98.233.805,63 420.375.962,35	TOTAL EXCEDENTE PATRIMONIO	0,23	ROTACION BAJA DEL MARGEN, POR LA NATURALEZA DE L MUNICIPALIDAD NO ES PARA GENERAR RENTABILIDAD.

Pero, como se indicó al inicio de este apartado, el objetivo del mismo planteaba, realizar un análisis de la vulnerabilidad, del riesgo y del contagio de este tipo particular de organización, y para ello, se plantea la utilización del **Modelo Z-scoring y CAMELS** adaptado a la Municipalidad.

Con respecto al Modelo Z-scoring se plantea de manera íntegra, sin modificaciones ni ajustes para la Municipalidad, ya que el mismo, por su generalidad, calza perfectamente con la información que dispone la organización en estudio.

En el cuadro siguiente, se muestra la matriz con el Modelo del Z Scoring, la cual incluye un análisis por cada índice calculado, pero en el caso particular que se está estudiando, se debe concluir que al tener la Municipalidad de Moravia un bajo nivel de endeudamiento y un nivel de patrimonio alto (aproximadamente \neq 420 millones de colones). El indicador de la relación patrimonio a deuda, representa el 70% del resultado total del Z Scoring de un 4,54, lo que indica que no existe ningún tipo de riesgo o vulnerabilidad, por lo que se puede concluir, que la Municipalidad de Moravia muestra una posición sólida.

Finalmente, con la intención de medir el nivel de riesgo de la Municipalidad de Moravia se procedió a calcular el CAMELS, pero para esta herramienta financiera fue necesario realizar un ajuste mayor a la misma, para que se convirtiera en un instrumento útil de análisis.

Cuadro: Modelo Z-Scoring

FACTORES	MONTOS	CALCULO	TOTAL	EXPLICACION
INVERSIONES NETAS A CAPITAL				
ACTIVOS PRODUCTIVOS	25.249.570,00			
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	60.126.175,00			
ACTIVOS TOTALES	597.393.086,08			
INVERSION NETA A ACTIVOS		-0,06		
MULTIPLICADOR		1,2		
RESULTADO NETO DEL INDICE			-0,07	EL POSIBLE COMPROMISO CON EL PUBLICO SUPERA LAS INVERSIONES PERMANENTES
EXCEDENTES ACUMULADOS				
EXCEDENTES	98.233.805,63			
ACTIVO TOTAL	597.393.086,08			
RENTABILIDAD DEL ACTIVO		0,16		
MULTIPLICADOR		1,4		
RESULTADO NETO DEL INDICE			0,23	HAY UN NIVEL BAJO DE EXCEDENTES CON RESPECTO AL ACTIVO TOTAL
MARGEN BRUTO ACTIVOS TOTALES				
MARGEN BRUTO	97.519.538,15			
ACTIVO TOTAL	597.393.086,08			
MARGEN BRUTO A ACTIVOS		0,16		
MULTIPLICADOR		3,3		
RESULTADO DEL INDICE			0,54	HAY UN MARGEN BRUTO BAJO CON RELACION AL ACTIVO TOTAL
ROTACION DE LA INVERSION				
INGRESOS TOTALES	380.324.047,95			
ACTIVO TOTAL	597.393.086,08			
RETORNO S/ LA INVERSION		0,64		
MULTIPLICADOR		1		
RESULTADO NETO DEL INDICE			0,64	HAY UNA ROTACION DE LA INVERSION BAJA CON RESPECTO AL ACTIVO TOTAL
RELACION PATRIMONIO A DEUDA				
PATRIMONIO TOTAL	420.375.962,35			
DEUDA TOTAL	78.783.318,10			
PATRIMONIO A DEUDA TOTAL		5,34		
MULTIPLICADOR		0,6		
RESULTADO NETO DEL INDICE			3,20	EL NIVEL DE ENDEUDAMIENTO ES MUY BAJO.
TOTAL Z Scoring			4,54	No existe ningún tipo de riesgo o vulnerabilidad muestra una posición sólida.

CAMELS

Por ello, y al igual que se hizo con las razones financieras, se procedió a elaborar la matriz, la que se muestra en el siguiente cuadro, introduciendo una columna denominada indicador sustituto, y que cumple la doble función de indicar las partidas relevantes para

el cálculo respectivo del CAMELS, o en otros casos sugiere unos nuevos indicadores para el sector municipal, que para el caso de la Municipalidad de Moravia serían:

• **Activos:**

PERDIDA ESPERADA SOBRE CARTERA	COBERTURA EFECTIVIDAD - MOROSIDAD
PERDIDA ESPERADA EN CARTERA	TRANSFERENCIAS CORRIENTES
CARTERA TOTAL	MOROSIDAD TOTAL

• **Evaluación:**

RENTABILIDAD S/PATRIMONIO PERIODO ANTERIOR	
UTILIDAD FINAL PERIODO ANTERIOR	EXCEDENTE NO PRESUPUESTARIO
PATRIMONIO CONTABLE	PATRIMONIO

• **Liquidez:**

CALCE PLAZOS A UN MES AJUSTADO VOLATIB.	COBERTURA DE LIQUIDEZ CORTO PLAZO
ACUM. RECU. ACT. M.N Y M.E A 1 MES	CAJA Y BANCOS + INVERSIONES TRANST.
ACUM.VENC. PASIV. M.N Y M.E A 1 MES	PASIVO CIRCULANTE + GASTOS ADMINISTRATIVOS
CALCE PLAZOS A TRES MESES AJUSTADO VOLATIB.	COBERTURA DE LIQUIDEZ LARGO PLAZO LARGO P.
ACUM. RECU. ACT. M.N. Y M.E A 2 MESES	PASIVO TOTAL + GASTOS ADMINISTRATIVOS
ACUM.VENC. PASIV. M.N. Y M.E A 2 MESES	ACTIVO CIRCULANTE + OTROS ACTIVOS

• **Sensibilidad:**

RIESGO POR TASA INTERES	COBERTURA RIESGO MERCADO
INDICE RIESGO TASA MERCADO	PASIVO CIRCULANTE
	PROYECCION FACTURACION - PASIVO CIRCULANTE
RIESGO CAMBIARIO	COBERTURA RIESGO INSTITUCIONAL
ACTIVOS - PASIVOS (MONEDA EXTRANJERA)	PROYECCION PRESUP. EJECUTADO - PRESUP. REAL
PATRIMONIO	PRESUPUESTO REAL
	COBERTURA RIESGO DE COBRO
	MULTAS Y REMATES
	MOROSIDAD TOTAL

Seguidamente, se procede a plantear los criterios de evaluación del CAMELS para el sector municipal, para que permitan analizar el caso, y seleccionar dos criterios que son

los más convenientes técnicamente, debido a la sencillez y carácter analítico que mostraron entre los otros datos planteados.

Los mismos se representan a continuación:

- a. **Parámetros de Efectividad:** se plantearon para calificar la eficiencia de las variables financieras con los objetivos planteados en función de lo que debe realizar una Municipalidad como organización y en el PAO que se debe de desarrollar.

Éstos serían:

PARAMETROS DE EFECTIVIDAD	
0 – 25% EFECTIVIDAD NO OPTIMA (1)	51% - 75% EFECTIVIDAD MEDIA (3)
26% - 50% EFECTIVIDAD BAJA (2)	76% - 100% EFECTIVIDAD OPTIMA (4)

Al evaluar el criterio obtuvimos el siguiente resultado:

PARAMETROS	OBSERVACIONES	f RELATIVA
NO OPTIMA	6	54,55
BAJA	2	18,18
MEDIA	1	9,09
OPTIMA	2	18,18
TOTAL	11	100,00

Se puede concluir entonces que la Municipalidad de Moravia no está cumpliendo con su objetivo como organización, lo que se reforzaría con las conclusiones anteriores sobre el manejo y la gestión financiera, que están realizando, ya que el aproximadamente 72% de las observaciones se ubican en la categoría de parámetros “no óptima” y “baja”, es decir, no muestra un proceso de efectividad desde la perspectiva financiera – económica para lograr los objetivos planteados.

- b. **Calificación Global del CAMELS:** este criterio lo que pretende es establecer una calificación global sobre el desempeño de cada área considerada en el CAMELS, y para ello se plantea el siguiente marco de análisis: le otorgamos a

cada cuenta de las áreas un numeral (para poder clasificarlas), y se plantea el escenario mínimo óptimo de funcionamiento financiero, por lo tanto un valor de 1 es un resultado financieramente aceptado para las cuentas de activo e ingresos, por ejemplo, rentabilidad y cobertura de activos por pasivos, mientras que un valor de cero es un resultado financieramente aceptado para las cuentas de pasivo o egresos, por ejemplo, morosidad o deuda.

El procedimiento se muestra en:

CALIFICACION OPTIMA	NUMERAL INDICADOR	AREA
1	1	CAPITAL
0	2	ACTIVOS
1	3	
1	4	MANEJO
0	5	
0	6	
1	7	EVALUACION
1	8	
1	9	
1	10	LIQUIDEZ
1	11	
1	12	SENSIBILIDAD
0	13	
0	14	
9		TOTAL

Lo anterior se realiza porque la evaluación CAMELS está diseñada para entidades financieras, y el propósito de este instrumento consiste en generar una metodología lo más general posible para evaluar el sector municipal, y con ello, corregir una característica del mismo, ya que en términos técnicos al no existir metodologías de análisis y control comunes en el sector no existe el fenómeno de contagio, las Municipalidades trabajan de forma independientes entre ellas, y más bien deberíamos procurar que se hicieran dependientes, lo que permitiría analizar al sector como un conjunto y poder determinar el valor agregado comunal y nacional.

Entonces, la escala de calificación está dada por:

CLALIFICACION GLOBAL CAMELS: escala de medición.	
RIESGO	RANGO
ALTO	0 - 3
INTERMEDIO	3,1 - 6
BAJO	6,1 – 9

Ahora, como se puede observar en el cuadro siguiente, la Municipalidad de Moravia obtuvo una calificación de 3,52 con esta metodología lo que la ubica en la categoría de **intermedio**, es decir, que su grado de riesgo debe ser considerado por esta organización, aún más cuando la misma está próxima al nivel inferior de la categoría de riesgo alto, lo importante de mencionar aquí es que sus resultados financieros por áreas están desviados significativamente de los niveles mínimos óptimos.

Cuadro: Método CAMELS Ajustado

AREA	INDICADOR	INDICADOR	PARAMETROS		
			MONTO	PONDERACION	CALCULO
CAPITAL	COMPROMISO PATRIMONIAL				
	PERDIDA ESPERADA ACTIVOS - ESTIMACIONES PATRIMONIO	INVERSION ACTIVOS PATRIMONIO	10.479.616,55	100%	0,0249
			420.375.962,35		
ACTIVOS	MOROSIDAD DE LA CARTERA			50%	0,0034
	MOROSIDAD MAYOR A 90 DIAS	MOROSIDAD A 90 DIAS	808.255,10		
	CARTERA DIRECTA	CUENTAS POR COBRAR	241.177.635,20		
	PERDIDA ESPERADA SOBRE CARTERA	COBERTURA EFECTIVIDAD - MOROSIDAD		50%	0,0946
	PERDIDA ESPERADA EN CARTERA	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.407.000,00		
	CARTERA TOTAL	MOROSIDAD TOTAL	14.867.720,71		
MANEJO	ACTIVO PRODUCTIVO / PASIVO CON COSTO			33,33%	5,2652
	ACTIVO PRODUCTIVO DE INTERMEDIACION	C Y B + INVERSIONES TRANSITORIAS	98.233.805,63		
	PASIVO CON COSTO	PASIVO CIRCULANTE + LARGO PLAZO	18.657.143,10		
	MOROSIDAD AMPLIADA			33,33%	0,0438
	MOROSIDAD AMPLIADA	MOROSIDAD TOTAL	14.867.720,71		
	CARTERA DIRECTA AMPLIADA	ACTIVO CIRCULANTE	339.444.272,28		
	GASTO DE ADMINISTRACION / UTILIDAD BRUTA			33,33%	0,6538
GASTOS DE ADMINISTRACION	GASTOS DE ADMINISTRACION	64.227.581,54			
UTILIDAD BRUTA	UTILIDAD BRUTA	98.233.805,63			

EVALUACION					
	RENTABILIDAD S/ ACTIVO PRODUCTIVO			33,33%	0,4930
	UTILIDAD FINAL	EXCEDENTE PRESUPUESTARIO	97.519.538,15		
	ACTIVO PRODUCTIVO DE INTERM PROMEDIO	ACTIVO FJIO	197.794.733,80		
	RENTABILIDAD S/PATRIMONIO			33,33%	0,2320
	UTILIDAD FINAL	EXCEDENTE PRESUPUESTARIO	97.519.538,15		
	PATRIMONIO CONTABLE PROMEDIO	PATRIMONIO	420.375.962,35		
	RENTABILIDAD S/PATRIMONIO PERIODO ANTERIOR			33,33%	0,0017
	UTILIDAD FINAL PERIODO ANTERIOR	EXCEDENTE NO PRESUPUESTARIO	714.267,48		
	PATRIMONIO CONTABLE	PATRIMONIO	420.375.962,35		

LIQUIDEZ					
	CALCE PLAZOS A UN MES AJUSTADO VOLATIB.	COBERTURA DE LIQUIDEZ CORTO PLAZO		50%	1,2571
	ACUM. RECU. ACT. M.N Y M.E A 1 MES	CAJA Y BANCOS + INVERSIONES TRANST.	98.233.805,63		
	ACUM.VENC. PASIV. M.N Y M.E A 1 MES	PASIVO CIRCULANTE + GASTOS ADMINISTRATIVOS	78.146.092,73		
	CALCE PLAZOS A TRES MESES AJUSTADO VOLATIB.	COBERTURA DE LIQUIDEZ LARGO PLAZO LARGO P.		50%	0,3579
	ACUM. RECU. ACT. M.N. Y M.E A 2 MESES	PASITO TOTAL + GASTOS ADMINISTRATIVOS	143.010.899,64		
	ACUM.VENC. PASIV. M.N. Y M.E A 2 MESES	ACTIVO CIRCULANTE + OTROS ACTIVOS	399.598.352,28		

SENSIBILIDAD					
	RIESGO POR TASA INTERES	COBERTURA RIESGO MERCADO			
	INDICE RIESGO TASA MERCADO	PASIVO CIRCULANTE	4.738.631,91	33,33%	0,0111
		PROYECCION FACTURACION - PASIVO CIRCULANTE	425.281.868,09		
	RIESGO CAMBIARIO	COBERTURA RIESGO INSTITUCIONAL			
	ACTIVOS - PASIVOS (MONEDA EXTRANJERA)	PROYECCION PRESUP. EJECUTADO - PRESUP. REAL	364.654.966,68	33,33%	0,5638
	PATRIMONIO	PRESUPUESTO REAL	646.745.209,00		
		COBERTURA RIESGO DE COBRO		33,33%	0,6502
		MULTAS Y REMATES	9.666.852,39		
		MOROSIDAD TOTAL	14.867.720,71		

CRITERIO DE EVALUACION METODO PROPUESTO

PARAMETROS	OBSERVACIONES	f RELATIVA
NO OPTIMA	6	54,55
BAJA	2	18,18
MEDIA	1	9,09
OPTIMAS	2	18,18
TOTAL	11	100,00

Se puede concluir que el Balance General muestra que la Corporación tiene una cantidad importante de sus recursos en forma líquida, y un alto nivel de Cuentas por Cobrar, lo cual indica ineficiencia en los servicios dirigidos al usuario, debido a la imposibilidad de llevar un control efectivo. Además, existe: un bajo nivel de endeudamiento, alta composición de activos fijos, un nivel considerable de patrimonio y una posición superavitaria excelente, una ausencia de una partida de depreciación, y una incorrecta anotación de Derechos de Depósitos Recibidos, pues se anotan en Depósitos Recibidos como en el Activo y el Pasivo. Se advierte un bajo monto de deuda.

Con respecto al Estado de Resultados: los ingresos y egresos de la Corporación provienen, básicamente, de los flujos presupuestarios. Se genera un excedente presupuestal.

Las razones financieras muestran, que existe una buena posición de liquidez, una deuda relativamente baja, sin que la Corporación genere rendimientos, principalmente, por la particularidad de su cartera.

El Modelo Z Scoring indica que la vulnerabilidad es significativamente baja, producto del bajo endeudamiento, aprovechamiento del activo circulante, y un nivel de excedente considerablemente alto por el carácter público de la institución.

Por su parte, el modelo CAMELS demuestra que la corporación posee una baja calificación producto de su conservadurismo en la gestión y del modo de su planeamiento financiero sin ejes estratégicos, y con fallas financieras tales como morosidad, recursos en estado líquido, y sin apalancamiento financiero.

BIBLIOGRAFIA

- Ansoff, I. **La dirección y su actitud ante el entorno.** DEUSTO, Bilbao, s.f.
- Arias, M. E. y Condo, A. **El manejo de los recursos humanos y el desarrollo de una ventajas competitiva sostenible.** Revista INCAE, volumen VIII, N° 2 – 1995, 1996
- Afuah, A. **La dinámica de la innovación organizacional.** OXFORD, México, 1997
- Astudillo, J. **El marco político para la participación comunitaria: el caso ecuatoriano. En: Desarrollo local.** IULA-CECADEL, Quito, 1993
- Barando, F.J., **Técnicas de marketing político.** Ediciones Pirámide, Madrid, 1982.
- Bato, F. **El problema sobre el desembolso gubernamental.** AID, México, 1969.
- B.M. (Banco Mundial) **Mejorar la calidad de los servicios urbanos. En busca de incentivos válidos.** Banco Mundial, Washington, DC USA, 1997
- Coronado C, H. **Planificación de la Gestión Financiera.** Programa de Estudios, Centro de Estudios de Postgrados, Universidad Latina (UNILAT), San José, Costa Rica, 2002.
- Fundación para el Desarrollo del Comercio Internacional (FUDECI). **Riesgos.** CD Serie Negocios. San José, Costa Rica, 2002.