

# Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Escazú – Revisión de gastos

Informe de Auditoría Operativa  
relacionado con la revisión de las  
partidas de gastos

Oficio - C-R-2024-040-007.1

25 de noviembre de 2025

Este informe es exclusivamente para el uso del cliente y las partes interesadas autorizadas."



# RSM

**RSM Costa Rica**  
**Audit Tax and Consulting Services, S.A**

San José, Costa Rica,  
Santa Ana, Pozos  
Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso  
Tel: 4052-0450  
[www.rsm.cr](http://www.rsm.cr)

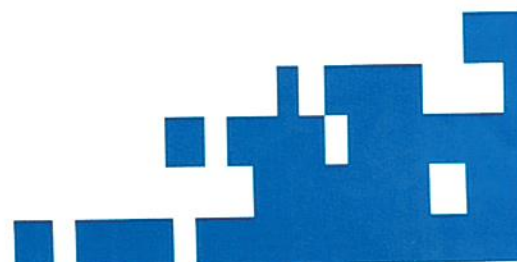
## Contenido

|   |    |
|---|----|
| Carta de Presentación .....   | 1  |
| 1. Objetivos del encargo .....  | 1  |
| 1.1 Objetivo general .....  | 1  |
| 1.2 Objetivos específicos .....                                       | 1  |
| 6. Procedimientos aplicados .....                                     | 2  |
| 7. Resultado de los procedimientos acordados a nivel general .....    | 4  |
| 8. Metodología de evaluación .....                                    | 5  |
| 9. Conclusiones generales .....                                       | 6  |
| 10. Declaración sobre el alcance y las limitaciones del trabajo ..... | 6  |
| ANEXO 1 .....   | 8  |
| Resumen de hallazgos .....  | 8  |
| ANEXO 2 .....   | 9  |
| Detalle de hallazgo No.1 .....  | 9  |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 10 |
| Detalle de hallazgo No.2 .....  | 10 |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 11 |
| Detalle de hallazgo No.3 .....  | 11 |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 12 |
| Detalle de hallazgo No.4 .....  | 12 |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 13 |
| Detalle de hallazgo No.5 .....  | 13 |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 14 |
| Detalle de hallazgo No.6 .....  | 14 |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 15 |

1

### THE POWER OF BEING UNDERSTOOD ASSURANCE | TAX | CONSULTING

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción.





**RSM Costa Rica**  
**Audit Tax and Consulting Services, S.A**

San José, Costa Rica,  
Santa Ana, Pozos  
Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso  
Tel: 4052-0450  
[www.rsm.cr](http://www.rsm.cr)

|   |    |
|---|----|
| Detalle de hallazgo No.7 .....  | 15 |
| ANEXO 2 (Continúa) .....  | 16 |
| Detalle de hallazgo No.8.....   | 16 |
| ANEXO 2.1 .....   | 17 |
| Detalle de gastos por alimentación detallado por proveedor según muestra revisada ..... | 17 |
| Reintegros presentados de forma tardía (en días) .....                                  | 17 |







# RSM

RSM Costa Rica  
Audit Tax and Consulting Services, S.A

San José, Costa Rica,  
Santa Ana, Pozos  
Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso  
Tel: 4052-0450  
www.rsm.cr

## Informe de encargo de auditoría operativa relacionado con gastos en el Comité Cantonal de Deportes Recreativos de Escazú

Señor  
**Orlando Esteban Umaña**  
**Alcalde**  
Presente

RSM Audit Tax and Consulting Services S.A. fue contratada por la Municipalidad de Escazú para efectuar una auditoría operativa sobre el proceso de gastos del Comité Cantonal de Deportes Recreativos de Escazú, correspondiente al periodo que va de enero 2024 a junio 2025 con el fin de verificar la integridad, exactitud, cumplimiento normativo y la eficiencia en el uso de los recursos, aportando transparencia y confianza con nuestro análisis independiente, además de evaluar el diseño, implementación y efectividad de los controles. El socio responsable es el Sr. Mario Gutiérrez Herrera, Contador Público Autorizado.

Este encargo se desarrolla conforme a la Licitación Menor denominada "Servicios profesionales para realizar auditorías operativas" bajo la solicitud de contratación N 0062024000300053

La auditoría se realizó con base en el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (IPPF) emitido por The Institute of Internal Auditors (IIA), incluyendo sus Normas Internacionales y principios éticos. Los procedimientos aplicados fueron definidos con base en el análisis de riesgos del proceso y los objetivos del encargo, y se orientaron a obtener una evaluación razonable sobre la gestión y el control interno de los permisos de construcción y uso de suelo.

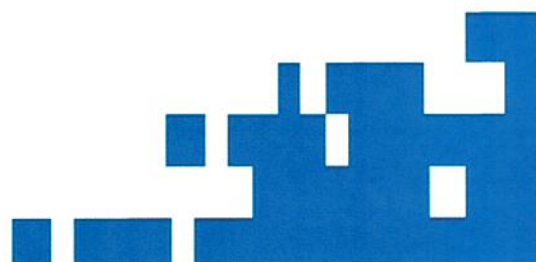
### 1. Objetivos del encargo

#### 1.1 Objetivo general

Realizar una revisión integral de los gastos de la organización, con el propósito de garantizar la exactitud de los registros, el cumplimiento normativo y la eficiencia en el uso de los recursos, aportando transparencia y confianza mediante nuestro análisis independiente.

#### 1.2 Objetivos específicos

1. Comprobar la veracidad y exactitud de los registros contables relacionados con los gastos, contrastando la documentación de respaldo con los asientos registrados.
2. Evaluar el cumplimiento de las políticas internas y disposiciones legales aplicables a la gestión de gastos.



3. Analizar la pertinencia y razonabilidad de los gastos en función de los objetivos estratégicos y operativos de la organización.
4. Identificar posibles irregularidades, errores o indicios de fraude en la ejecución y registro de los gastos.
5. Emitir un informe de auditoría con hallazgos, conclusiones y recomendaciones que permitan al Comité Cantonal de Deportes Recreativos de Escazú fortalecer sus controles internos y garantizar el uso adecuado de los recursos.

## 2. Procedimientos aplicados

Para efectos de revisión, se aplicaron los siguientes procedimientos:

### a) Entrevistas con personal clave:

Realizamos indagaciones y entrevistas con personal clave involucrado en el proceso de compras y gestión de gastos. Estas conversaciones tuvieron como objetivo obtener información directa sobre los procedimientos aplicados, los criterios utilizados para la aprobación de gastos y las prácticas de control interno implementadas. Durante las entrevistas, formulamos preguntas orientadas a comprender la razonabilidad de las decisiones, la existencia de mecanismos de supervisión y sanas prácticas. La información recabada fue documentada para su análisis y comparación con los registros contables.

### b) Preparación de los datos:

Dado que el Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Escazú proporcionó los balances de comprobación en formato PDF, fue necesario convertir dichos archivos a formatos editables (Excel) con el fin de contar con una base de datos que permitiera realizar el análisis correspondiente.

Una vez realizada la conversión, se procedió a:

1. Estructurar y depurar la información para asegurar su integridad y correcta lectura.
2. Identificar patrones, variaciones y montos relevantes susceptibles de selección para muestreo.
3. Determinar los criterios y tipos de pruebas de auditoría aplicables según la naturaleza de las cuentas y los riesgos identificados.
4. Preparar los análisis correspondientes para cada mes, consolidando la información requerida.
5. Solicitar a la administración un detalle específico en Excel de las cuentas seleccionadas para muestreo, con el fin de efectuar las pruebas sustantivas y de cumplimiento necesarias





**c) Tipo de pruebas:**

De acuerdo con el alcance definido, se establecieron dos tipos de pruebas de auditoría para la revisión de los balances de comprobación del Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Escazú, correspondientes al periodo de enero 2024 a junio 2025:

1. Pruebas de muestreo y revisión detallada para las partidas de:

- *Servicios y Materiales*
- *Suministros Consumidos*

Estas pruebas tuvieron como objetivo verificar la razonabilidad de las transacciones mediante la selección de muestras representativas y la revisión de su documentación soporte.

2. Pruebas de análisis estadístico mediante desviación estándar para el resto de las partidas registradas. Este enfoque permitió identificar variaciones atípicas o movimientos inusuales que requirieran investigación adicional.

**d) Pruebas de muestreo y revisión de muestras:**

Para los rubros sujetos a revisión por muestreo, se solicitaron los ampos en los cuales se encuentran archivados los registros contables, las facturas, los comprobantes del pago de estas, las referencias a las actas de aprobación de la Junta Directiva, toda la documentación relacionada al gasto. Para estos casos se revisaron los siguientes atributos:

1. Cumplimiento fiscal: Verificar que los documentos (facturas) cumplan con las características y las leyes tributarias del país.
2. Integridad y validez del proveedor: Comprobar que el proveedor está registrado, activo y no es ficticio.
3. Registro contable correcto: Confirmar que la factura está contabilizada en la cuenta y periodo adecuado, además que el gasto sea acorde al giro de negocio.
4. Cumplimiento de términos contractuales: Asegurar que los precios, plazos y condiciones respeten el contrato firmado según SICOP.
5. Recepción de bienes o servicios: Validar que los bienes/servicios facturados fueron efectivamente recibidos y registrados.
6. Autorización y aprobación: Verificar que la factura esté aprobada por personal autorizado según corresponda. Así como los pagos de estas cumplan con las aprobaciones correspondientes.
7. Ejecución presupuestaria: Se verificó la correcta ejecución presupuestaria de los gastos.
8. Correspondencia con orden de pedido: Confirmar que la factura coincide con la orden de pedido (cantidad, precio, condiciones). En los casos que apliquen.



#### **e) Pruebas de análisis estadístico por desviación estándar:**

Para los rubros sujetos a dicho análisis, se analizaron los comportamientos en los saldos mensuales de enero 2024 a junio 2025, verificando la tendencia del gasto respecto a los límites inferiores y superiores por desviación estándar una herramienta que nos permite verificar si los gastos han sufrido cambios bruscos y anormales durante un periodo determinado. Las fluctuaciones identificadas fueron debidamente investigadas con la administración, con el objetivo de satisfacerlos de la razonabilidad de estas.

#### **f) Lectura y revisión de actas:**

Procedimos a la revisión detallada de las actas de sesiones de la Junta Directiva, con el objetivo de evaluar la razonabilidad de los gastos aprobados en dichas reuniones. Este análisis nos permitió confirmar que las decisiones adoptadas cuentan con la debida justificación y se alinean con las políticas internas y los objetivos estratégicos de la organización. Asimismo, verificamos que los montos autorizados no presentan inconsistencias y que las aprobaciones se realizaron conforme a los procedimientos establecidos, asegurando la transparencia y la correcta aplicación de los recursos.

#### **g) Inspección física de instalaciones:**

Como parte de nuestras pruebas, realizamos una verificación física de las instalaciones con el propósito de observar y documentar la existencia de artículos y productos presentes en las áreas operativas. Durante esta revisión, procedimos a identificar aquellos bienes que, por su naturaleza, podrían requerir un tratamiento contable como inventarios. Esta actividad incluyó la toma de notas, fotografías y la comparación con los registros actuales, con el fin de evaluar si la clasificación utilizada era consistente con las políticas internas y las mejores prácticas contables.

### **3. Resultado de los procedimientos acordados a nivel general**

#### **➤ Hallazgos**

1. Se identificaron procesos manuales en la gestión de compras, proveeduría, inventarios y tesorería.
2. Ausencia de un procedimiento formal para la gestión y administración de inventarios.
3. Se evidenciaron dos facturas que fueron contabilizadas en meses posteriores a su fecha de emisión, e incluso en periodos contables distintos al que correspondían.
4. Identificamos una factura que fue registrada y pagada tres meses después de su fecha de emisión, sobrepasando su fecha de vencimiento.





5. Durante la revisión física y contable, identificamos líneas de productos tales como uniformes, materiales de construcción, repuestos y suministros de limpieza que, por su naturaleza deben ser reconocidos a nivel contable como inventarios y no como gastos.
6. Desconocimiento del personal sobre procedimientos documentados de compras y gestión de instalaciones.
7. Procedimientos desactualizados en el proceso de compras y gestión de instalaciones.
8. Presentación de reintegro y/o liquidación de adelantos para giras deportivas presentadas de forma tardía a lo definido por la administración.

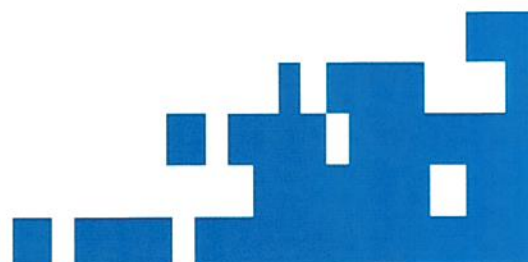
Para mayor detalle, en el Anexo 1 se muestran los hallazgos debidamente ubicados.

#### 4. Metodología de evaluación

Con base en los resultados obtenidos mediante los procedimientos descritos anteriormente, se procedió a valorar la madurez y efectividad de los controles, así como el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos asociados al proceso.

Para tal efecto, a continuación, se presenta la guía de clasificación de nuestra firma, la cual constituye parte del marco metodológico interno de RSM Costa Rica y sirve como referencia para la emisión de la calificación final del presente informe.

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Satisfactoria</b>            | Los controles clave están implementados y operan de forma adecuada y efectiva, mitigando razonablemente los riesgos, incluidos los tecnológicos. Se cuenta con métricas monitoreadas periódicamente, cumplimiento general de políticas y leyes, y no se identifican situaciones con impacto significativo en los estados financieros, tecnológicos o regulatorios. |
| <b>Requiere algunas mejoras</b> | Aunque los controles están establecidos y son en general adecuados, existen debilidades parciales en su aplicación. Las métricas se monitorean con cierta frecuencia, y el cumplimiento normativo es parcial. Se detectan situaciones con potencial impacto financiero, tecnológico o regulatorio que requieren atención.  |





|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Requiere mejoras importantes</b> | Los controles existen, pero presentan deficiencias significativas en su diseño y/o ejecución, lo que limita su capacidad de mitigar riesgos. Las métricas son insuficientes o poco alineadas a los objetivos. Las políticas están desactualizadas o mal definidas. Se identifican impactos considerables en resultados financieros y cumplimiento regulatorio. |
| <b>No satisfactoria</b>             | Los controles clave son inexistentes o ineficaces. No hay métricas ni procedimientos establecidos, y se incumplen leyes o políticas relevantes. Se presentan situaciones que afectan materialmente los resultados financieros, la seguridad tecnológica y la conformidad regulatoria   |

## 5. Conclusiones generales

Con base en el alcance de la evaluación y los procedimientos aplicados, se concluye que el resultado es **"Requiere algunas mejoras"**. Aunque los controles están establecidos y son en general adecuados, existen debilidades parciales en su aplicación. Las métricas se monitorean con cierta frecuencia, y el cumplimiento normativo es parcial. Se detectan situaciones con potencial impacto financiero, tecnológico o regulatorio que requieren atención.

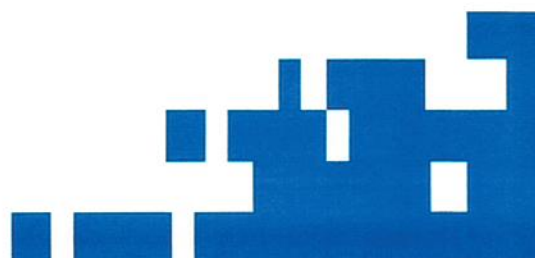
Este informe determina que a pesar de la buena gestión que ejecuta la administración en el manejo de los gastos, se requiere implementar mejoras a nivel de sistema contable y procedimientos que fortalezcan, la operativa y la salvaguarda de los recursos que se administran en el Comité Cantonal de Deportes Recreativos de Escazú.

En el Anexo 1 se presenta el resumen de hallazgos, y en el Anexo 2, el detalle del hallazgo junto con sus respectivas recomendaciones.

## 6. Declaración sobre el alcance y las limitaciones del trabajo

Los procedimientos aplicados fueron definidos según los objetivos del encargo y el análisis de riesgos del proceso. Este trabajo no constituye:

- Una auditoría de estados financieros conforme a las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), ni
- Un encargo de revisión según las Norma Internacional de Encargo de Revisión (NIER).



En consecuencia, la seguridad obtenida corresponde exclusivamente al alcance definido para esta auditoría operativa. Procedimientos adicionales podrían haber revelado otras situaciones o hallazgos no incluidos en este informe.

La información utilizada fue proporcionada por funcionarios del Comité Cantonal de Deportes Recreativos de Escazú, quienes son responsables de su integridad y exactitud. El informe se dirige exclusivamente a la Municipalidad de Escazú para los fines establecidos en el contrato del servicio, y no debe ser utilizado por terceros sin autorización expresa.

Se extiende el presente informe en la ciudad de San José, el día 25 de noviembre de 2025.

Quedamos a la orden para atender cualquier consulta u observación sobre el contenido de este informe.

Atentamente;

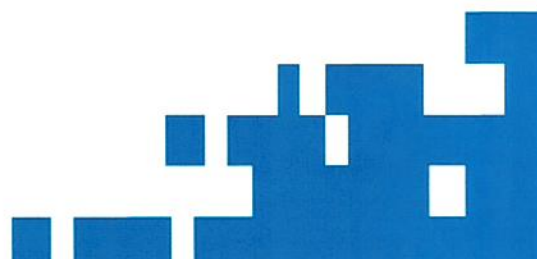
**MARIO ALBERTO GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)**  
Firmado digitalmente por  
MARIO ALBERTO  
GUTIERREZ HERRERA  
(FIRMA)  
Fecha: 2025.11.26  
16:26:28 -06'00'

**Lic. Mario Gutiérrez Herrera**  
Contador Público Autorizado No. 1087  
Póliza de fidelidad No.0116FID000612713  
Fecha de vencimiento: 30 de septiembre del 2026  
Timbre de Ley de ₡25.00 No. 6663  
Adherido y cancelado en el original

Nombre del CPA: MARIO ALBERTO GUTIERREZ HERRERA  
Carné: 1087  
Cédula: 105520416  
Nombre del Cliente: MUNICIPALIDAD DE ESCAZU  
Identificación del cliente: 3014042003  
Dirigido a: MUNICIPALIDAD DE ESCAZU  
Fecha: 26-11-2025 03:38:11 PM  
Tipo de trabajo: 02-2022 Informe de certificación  
Timbre de ₡25 de la Ley 6663 adherido y cancelado en el original.



Código de Timbre: CPA-25-534892





## ANEXO 1 Resumen de hallazgos

Hemos desarrollado un sistema de calificación para evaluar los hallazgos identificados, tal y como se detalla a continuación:

### Grado

1. Alto – Riesgo de alta probabilidad de ocurrencia - Debilidades significativas de control. Este asunto debe ser tomado en consideración urgentemente por la Administración.
2. Medio – Riesgos potenciales que pueden tener una baja probabilidad de ocurrencia - Debilidades de control interno las cuales, si no son corregidas, podrían convertirse en debilidades significativas en el futuro. Este asunto debe ser considerado como alta prioridad por la Administración.
3. Bajo - Debilidades menores de control que pueden no conllevar a errores materiales. Este asunto no necesita ser tomado en consideración de inmediato por la Administración, pero debe ser resuelto durante el desarrollo de los sistemas para mejorar la eficiencia y el control gerencial.
4. Muy bajo - Mejora operativa o formal que optimiza el proceso, pero no compromete su validez.

| Número | Descripción  | Categoría de Riesgo |
|--------|--|---------------------|
| 1.     | Procesos manuales en la gestión de compras, proveeduría, inventarios y tesorería                     | Alto                |
| 2.     | Ausencia de un procedimiento formal para la gestión de inventarios                                   | Alto                |
| 3.     | Registro contable atrasado de facturas   | Medio               |
| 4.     | Pago retrasado de facturas   | Medio               |
| 5.     | Líneas de inventarios contabilizados como gastos   | Medio               |
| 6.     | Desconocimiento del personal sobre procedimientos documentados de compras y gestión de instalaciones | Medio               |
| 7.     | Procedimientos desactualizados en el proceso de compras y gestión de instalaciones                   | Medio               |
| 8.     | Liquidaciones tardías de adelantos para giras deportivas   | Medio               |

**ANEXO 2**  
**Detalle de hallazgo No.1**

| 1. Hallazgo  | Riesgo del hallazgo  | Recomendación   |
|--|--|---|
| <b>Procesos manuales en la gestión de compras, proveeduría, inventarios y tesorería</b><br><br>Durante la revisión de los procesos relacionados con la gestión de compras, proveeduría y administración de inventarios, además de tesorería. Se identificaron actividades como elaboración manual de listados de pago, carga de pagos al banco, ingresos y egreso de proveedores en plantillas de pago, monitoreo de facturas pendientes de pago, registro de facturas de proveedores los cuales se realizan de forma manual, sin el apoyo de herramientas tecnológicas que permitan automatizar y agilizar las operaciones. Esta situación incrementa la carga operativa y la posibilidad de errores humanos. | <div> <div>Nivel</div> <div>Alto</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La ejecución manual de procesos críticos como compras, proveeduría, inventarios y tesorería aumenta significativamente la probabilidad de errores, fraudes y pérdida de eficiencia, afectando la confiabilidad de la información y la toma de decisiones.</li> <li>➤ Mayor riesgo de errores en registros y cálculos.</li> <li>➤ Incremento en los tiempos de ejecución y costos operativos.</li> <li>➤ Dificultades para obtener información confiable y en tiempo real.</li> <li>➤ Debilitamiento del control interno y trazabilidad de operaciones.</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Automatización: Implementar un sistema integrado para la gestión de compras, proveeduría, inventarios y tesorería.</li> <li>2. Digitalización: Reducir la dependencia de procesos manuales mediante herramientas tecnológicas.</li> <li>3. Capacitación: Entrenar al personal en el uso de sistemas automatizados.</li> <li>4. Control y monitoreo: Establecer indicadores para medir la eficiencia y exactitud de los procesos.</li> </ol> |
| Responsable  | Plan de Acción<br><br>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas   | Fecha de implementación<br><br>31/03/2026   |



**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.2**

| 2. Hallazgo  | Riesgo del hallazgo   |      | Recomendación  |
|--|---|------|--|
| <b>Ausencia de un procedimiento formal para la gestión de inventarios</b><br><br>Durante la revisión de los procesos relacionados con la administración y control de inventarios, se identificó que no existe un procedimiento formal documentado que establezca lineamientos claros para la gestión de inventarios. Esta situación genera falta de uniformidad en la ejecución de actividades y dificulta la trazabilidad de los movimientos de inventario, así como los controles asociados a la custodia y manejo de estos. | Nivel   | Alto | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Diseño y aprobación: Elaborar y aprobar un procedimiento formal para la gestión de inventarios.</li><li>2. Estandarización: Definir roles, responsabilidades y flujos de trabajo claros en el procedimiento.</li><li>3. Capacitación: Capacitar al personal involucrado en la aplicación del procedimiento.</li><li>4. Control y monitoreo: Implementar mecanismos para verificar el cumplimiento del procedimiento.</li><li>5. Revisión periódica: Establecer un calendario para la actualización del procedimiento conforme a cambios operativos.</li></ol> |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ La ausencia de un procedimiento formal para la gestión de inventarios incrementa significativamente el riesgo de errores, irregularidades y pérdidas, afectando la integridad de la información y la toma de decisiones.</li><li>➤ Riesgo de errores en el registro y control de inventarios.</li><li>➤ Incremento en la probabilidad de pérdidas, faltantes o sobrantes no detectados.</li><li>➤ Debilitamiento del control interno y afectación en la confiabilidad de la información contable.</li></ul> |      |  |
| Responsable  | Plan de Acción<br><br>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas  |      | Fecha de implementación:<br><br>31/03/2026   |

**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.3**

| 3. Hallazgo   | Riesgo del hallazgo   |       | Recomendación   |
|---|---|-------|---|
| <b>Registro contable atrasado de facturas</b><br><br>Durante la revisión de los registros contables, identificamos 2 facturas que fueron contabilizadas en meses posteriores a su fecha de emisión, e incluso en periodos contables distintos al que correspondían. Esta práctica genera un desfase en el reconocimiento de los gastos de acuerdo con el periodo contable en el que se realizaron, afectando la exactitud de los estados financieros.<br><br>Se detallan los casos: | Nivel   | Medio | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementar controles que aseguren el registro oportuno de las facturas en el periodo contable correspondiente.</li><li>2. Reducir la dependencia de procesos manuales mediante la utilización completa del sistema contable para la gestión de facturas.</li><li>3. Establecer plazos claros para la contabilización y monitoreo periódico de facturas pendientes.</li><li>4. Capacitar al personal sobre la importancia de reconocer los registros contables en el periodo que corresponden y el uso suficiente del sistema.</li></ol> |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Afectación de la exactitud de los reportes contables y la toma de decisiones.</li><li>➤ Distorsión en la presentación de los gastos por periodo.</li><li>➤ Incumplimiento de principios contables relacionados con el periodo contable.</li><li>➤ Riesgo de errores en reportes financieros y análisis presupuestarios.</li></ul> |       |   |
|   | Plan de Acción  |       | Fecha de implementación   |
|   | Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas  |       | 31/05/2026  |



**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.4**

| 4. Hallazgo  | Riesgo del hallazgo  |               | Recomendación                             |               |  |           |           |           |   |       |       |   |
|--|--|---------------|---|---------------|--|-----------|-----------|-----------|---|-------|-------|---|
| <b>Pago retrasado de facturas</b><br><br>Durante la revisión de los gastos y documentos de pago, identificamos una factura que fue registrada y pagada tres meses después de su fecha de emisión, sobrepasando su fecha de vencimiento. Esta situación refleja una falta de oportunidad en el registro y pago, lo que puede afectar la relación con proveedores y el correcto reconocimiento oportuno de los gastos.<br><br>Se detalla el caso:<br><table><tr><th>Proveedor</th><th>Fecha Factura</th><th>Fecha Pago</th><th>Monto colones</th></tr><tr><td></td><td>18/4/2024</td><td>24/7/2024</td><td>1 925 000</td></tr></table><br><br>El cliente indica que esta situación se debe principalmente al hecho de que no se está haciendo uso del módulo de compras y proveeduría, por lo que no les emite una alerta de facturas vencidas o pendientes de pago y dependen de un proceso de verificación manual y/o que el mismo proveedor haga reclamo del pago atrasado de la factura. | Proveedor  | Fecha Factura | Fecha Pago                                | Monto colones |  | 18/4/2024 | 24/7/2024 | 1 925 000 | <table><tr><th>Nivel</th><th>Medio</th></tr></table> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Aunque el impacto financiero directo es limitado, la práctica puede afectar la confiabilidad de la información y la reputación frente a terceros.</li><li>➤ Riesgo de generación de intereses moratorios o penalidades por pagos tardíos.</li><li>➤ Posible afectación en la relación comercial con proveedores.</li><li>➤ Distorsión en la presentación de gastos en los estados financieros.</li></ul> | Nivel | Medio | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementar controles automáticos en el sistema contable para alertar sobre facturas próximas a vencer.</li><li>2. Reducir la dependencia de procesos manuales mediante la integración completa del sistema para la gestión de cuentas por pagar.</li><li>3. Establecer procedimientos internos que aseguren el registro y pago oportuno de las facturas.</li><li>4. Capacitar al personal en el uso eficiente del sistema y en la importancia del cumplimiento de plazos.</li></ol> |
| Proveedor  | Fecha Factura  | Fecha Pago    | Monto colones                             |               |  |           |           |           |   |       |       |   |
|  | 18/4/2024  | 24/7/2024     | 1 925 000                                 |               |  |           |           |           |   |       |       |   |
| Nivel  | Medio  |               |   |               |  |           |           |           |   |       |       |   |
| Responsable  | Plan de Acción<br><br>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas |               | Fecha de implementación<br><br>31/05/2026 |               |  |           |           |           |   |       |       |   |

**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.5**

| 5. Hallazgo   | Riesgo del hallazgo  |       | Recomendación  |
|---|--|-------|--|
| <b>Líneas de inventarios contabilizados como gastos</b><br><br>Durante la revisión física y contable, identificamos líneas de productos tales como uniformes, materiales de construcción, repuestos y suministros de limpieza que, por su naturaleza, deben ser reconocidos a nivel contable como inventarios y no como gastos. Esta práctica afecta la correcta presentación de los activos y la determinación del costo real de las operaciones.<br><br>Según indagaciones realizadas la administración se encuentra en proceso de levantamiento de estos inventarios por lo que aún no se tiene un dato exacto de los saldos actualizados de cada una de estas líneas. | Nivel  | Medio | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Establecer políticas claras para la clasificación y registro de artículos que correspondan a inventarios.</li><li>2. Implementar el uso completo del sistema contable para la gestión y control de inventarios.</li><li>3. Capacitar al personal responsable sobre la correcta imputación contable y la importancia del control físico.</li><li>4. Realizar revisiones periódicas para asegurar la consistencia entre la naturaleza del bien y su tratamiento contable.</li></ol> |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Esta práctica afecta la razonabilidad de los estados financieros y puede generar deficiencias en el control interno.</li><li>➤ Representa una subestimación del valor de los activos en los estados financieros.</li><li>➤ Riesgo de falta de control físico sobre artículos que deberían ser inventariados.</li><li>➤ Riesgo de pérdida y/o sustracción de líneas al no contarse con controles de ingresos y salidas.</li></ul> |       |  |
| Responsable   | Plan de Acción<br><br>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas   |       | Fecha de implementación<br><br>31/05/2026  |



**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.6**

| 6. Hallazgo  | Riesgo del hallazgo  | Recomendación  |
|--|--|--|
| <p><b>Desconocimiento del personal sobre procedimientos documentados de compras y gestión de instalaciones</b></p> <p>Durante las entrevistas aplicadas y la revisión de los procesos relacionados con la adquisición de materiales y repuestos, la evaluación de proveedores y el proceso de compras, el personal entrevistado nos indica de la ausencia de procedimientos formales documentados que regulen estas actividades. Sin embargo, profundizando con la Gerencia Financiera confirmamos que, si se tienen procedimientos, quedando en evidencia que el personal entrevistado no tiene claro de su existencia.</p> | <p>Nivel <b>Medio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aunque los procedimientos existen, el desconocimiento por parte del personal puede generar errores operativos y vulnerabilidad ante incumplimientos e incluso mal manejo por parte del personal a cargo.</li> <li>➤ Ejecución de actividades sin apego a los procedimientos establecidos.</li> <li>➤ Posibles errores en la adquisición de materiales y repuestos.</li> <li>➤ Debilitamiento del control interno y riesgo de incumplimiento normativo.</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Difundir los procedimientos mediante canales oficiales (intranet, correos, reuniones).</li> <li>2. Implementar programas de capacitación constante y talleres periódicos sobre procesos de compras y evaluación de proveedores.</li> <li>3. Garantizar que los procedimientos estén disponibles en un repositorio digital fácil de consultar.</li> <li>4. Establecer controles para verificar la correcta aplicación de los procedimientos.</li> <li>5. Definir roles y responsabilidades para asegurar cumplimiento.</li> </ol> |
| Responsable  | <p>Plan de Acción</p> <p>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas</p>  | <p>Fecha de implementación</p> <p>31/05/2026</p>   |

**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.7**

| 7. Hallazgo  | Riesgo del hallazgo   | Recomendación   |
|--|---|---|
| <p><b>Procedimientos desactualizados en el proceso de compras y gestión de instalaciones</b></p> <p>Durante la revisión de los procesos relacionados con la adquisición de materiales, repuestos, evaluación de proveedores, compras y gestión de instalaciones y mantenimiento, gestión de gastos en general se identificó que los procedimientos documentados que regulan estas actividades no se encuentran actualizados conforme a los cambios recientes en la estructura organizativa y prácticas operativas. Esta situación genera inconsistencias entre lo establecido en los documentos y la forma en que actualmente se ejecutan las funciones.</p> | <p>Nivel <b>Medio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La desactualización de procedimientos incrementa la probabilidad de inconsistencias y errores operativos, afectando la eficiencia y el cumplimiento normativo, aunque sin implicar pérdidas inmediatas significativas.</li> <li>➤ Aplicación de lineamientos obsoletos que no reflejan la operativa actual.</li> <li>➤ Riesgo de errores en la ejecución de procesos críticos como compras y evaluación de proveedores.</li> <li>➤ Debilitamiento del control interno y posible incumplimiento de políticas internas.</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un calendario formal para la actualización de procedimientos.</li> <li>2. Designar un responsable o comité para la gestión y actualización documental.</li> <li>3. Implementar un registro de versiones y fechas de actualización para garantizar trazabilidad e indique en qué momento procede una nueva actualización.</li> <li>4. Asegurar que los procedimientos actualizados sean aprobados por la Gerencia correspondiente antes de su divulgación.</li> <li>5. Publicar los procedimientos actualizados en un repositorio accesible para todo el personal involucrado.</li> </ol> |
| Responsable  | <p><b>Plan de Acción</b></p> <p>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas</p>  | <p>Fecha de implementación</p> <p>31/05/2026</p>  |



**ANEXO 2 (Continúa)**  
**Detalle de hallazgo No.8**

| 8. Hallazgo  | Riesgo del hallazgo   |       | Recomendación   |
|--|---|-------|---|
| <b>Liquidaciones tardías de adelantos para giras deportivas</b><br><br>Durante la revisión de los procesos relacionados con la gestión de adelantos para giras deportivas, se identificó que las liquidaciones de dichos adelantos se realizan fuera de los plazos establecidos por la administración. En cuyo caso se tiene establecido por parte de la administración que los reintegros deben realizarse 3 días después de finalizada la gira. Esta situación genera acumulación de saldos pendientes y dificulta el control oportuno de los recursos asignados.<br><br>Ver <b>Anexo 2.1</b> con el detalle de casos identificados. | Nivel   | Medio | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementar alertas y reportes automáticos para el seguimiento de plazos de liquidación.</li><li>2. Incorporar medidas correctivas ante incumplimientos reiterados.</li><li>3. Automatizar el proceso de liquidación para reducir tiempos y errores.</li><li>4. Sensibilizar al personal sobre la importancia del cumplimiento de plazos.</li><li>5. Realizar revisiones periódicas para asegurar el cumplimiento de las políticas internas.</li></ol> |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Las liquidaciones tardías no implican una pérdida inmediata, pero aumentan el riesgo de irregularidades financieras y afectan la eficiencia en la gestión de recursos.</li><li>➤ Acumulación de saldos pendientes que afecta la disponibilidad presupuestaria.</li><li>➤ Riesgo de uso inadecuado de fondos por falta de control oportuno.</li><li>➤ Incremento en la carga de trabajo administrativa para la conciliación y el proceso de cierre contable.</li></ul> |       |   |
| Responsable  | Plan de Acción<br><br>Se generará un proceso para solventar los hallazgos encontrados considerando las recomendaciones dadas  |       | Fecha de implementación<br><br>31/05/2026   |

## ANEXO 2.1

### Detalle de gastos por alimentación detallado por proveedor según muestra revisada Reintegros presentados de forma tardía (en días)

| Acuerdo<br>Junta<br>Directiva | Acta | Proveedor a cargo de la alimentación | Monto     | Fecha<br>Adelanto | Fecha<br>Liquidación | Presentación<br>tardía en<br>Días |
|-------------------------------|------|--------------------------------------|-----------|-------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 1663-2024                     | 76   |                                      | 940 000   | 18/01/2024        | 22/02/2024           | 35                                |
| 1705-2024                     | 78   |                                      | 720 000   | 08/02/2024        | 22/02/2024           | 14                                |
| 1706-2024                     | 78   |                                      | 1 590 000 | 08/02/2024        | 22/02/2024           | 14                                |
| 1721-2024                     | 78   |                                      | 585 911   | 15/02/2024        | 14/03/2024           | 28                                |
| 1774-2024                     | 81   |                                      | 500 000   | 07/03/2024        | 14/03/2024           | 7                                 |
| 1855-2024                     | 85   |                                      | 1 881 000 | 21/03/2024        | 25/03/2024           | 4                                 |
| 1852-2024                     | 85   |                                      | 625 000   | 25/04/2024        | 07/05/2024           | 12                                |
| 1823-2024                     | 84   |                                      | 738 500   | 25/04/2024        | 30/04/2024           | 5                                 |
| 1905-2024                     | 89   |                                      | 1 016 000 | 23/05/2024        | 07/06/2024           | 15                                |
| 1794-2024                     | 83   |                                      | 400 088   | 20/06/2024        | 26/06/2024           | 6                                 |
| 2086-2024                     | 93   |                                      | 450 000   | 20/06/2024        | 26/06/2024           | 6                                 |
| 1901-2024                     | 89   |                                      | 800 000   | 27/06/2024        | 16/07/2024           | 19                                |
| 2058-2024                     | 92   |                                      | 2 035 060 | 20/06/2024        | 02/10/2024           | 104                               |
| 83-2024                       | 4    |                                      | 969 000   | 29/08/2024        | 09/10/2024           | 41                                |
| 217-2024                      | 10   |                                      | 700 000   | 18/10/2024        | 23/10/2024           | 5                                 |
| 553-2025                      | 28   |                                      | 600 000   | 13/03/2025        | 18/03/2025           | 5                                 |
| 631-2025                      | 31   |                                      | 477 000   | 03/04/2025        | 07/04/2025           | 4                                 |
| 552-2025                      | 28   |                                      | 650 000   | 10/04/2025        | 23/04/2025           | 13                                |
| 728-2025                      | 35   |                                      | 580 000   | 08/05/2025        | 15/05/2025           | 7                                 |
| 761-2025                      | 38   |                                      | 472 000   | 22/05/2025        | 27/05/2025           | 5                                 |



**RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A.**

Parque Empresarial Forum  
1, Edificio B, Segundo Piso  
Santa Ana  
Costa Rica  
T + 506 4052-0450  
[rsm.cr](http://rsm.cr)

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm, which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity in any jurisdiction. The network is administered by RSM International Limited, a company registered in England and Wales (company number 4040598) whose registered office is at 50 Cannon Street, London EC4N 6JJ. The brand and trademark RSM and other intellectual property rights used by members of the network are owned by RSM International Association, an association governed by article 60 et seq of the Civil Code of Switzerland whose seat is in Zug.

