



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

INFORME MZ-AI-INF-AU-0001-2024

AUDITORÍA ESPECIAL
PROGRAMA PARA FORTALECER LA GESTIÓN MUNICIPAL DE ASEO DE VÍAS Y
DE SITIOS PÚBLICOS DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DEL ÍNDICE
DE GESTIÓN DEL SERVICIO MUNICIPAL (IGSM) DEL PERÍODO 2023
ELABORADO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, Y CON
FUNDAMENTO EN EL MARCO NORMATIVO Y LAS BUENAS PRÁCTICAS DE
LA MUNICIPALIDAD DE ZARCERO

INFORME EJECUTIVO DE RESULTADOS

¿CUÁL ES EL ORIGEN?

La auditoría especial obedece a un proyecto realizado en coordinación con el equipo fiscalizador de la Contraloría General de la República (CGR), tomando como base los resultados brindados por el Índice de Gestión del Servicio Municipal (IGSM) del período 2023.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

Se debe garantizar a la ciudadanía residente y visitante las condiciones óptimas de transitabilidad, en concordancia con el modelo de planificación basado en la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD), adoptado por la Municipalidad de Zarcero¹, de tal forma que el servicio municipal se impacte de una forma positiva, consistente y permanente.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

Al cierre del 2023 y lo proyectado para el 2024, se compone de acciones que no impactan en forma positiva el servicio de aseo de vías y de sitios públicos, con respecto de las condiciones que existían al 31 de diciembre de 2022, por lo que la calificación obtenida por la Municipalidad de Zarcero, ubicada en el grado básico, se perfila como una reiteración en los nuevos índices de gestión de los servicios municipales que genere la Contraloría General de la República en los años siguientes. Esto significa una desatención de las oportunidades de mejora sugeridas en el estudio de seguimiento de la gestión pública que arrojó el IGSM 2023. La profundización del análisis que proporcionó la presente auditoría especial, permitió identificar la necesidad de actualizar el reglamento interno que norma el

¹ Sesión Ordinaria número 180-2023, Artículo III, Inciso 2. 10 de octubre de 2023.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

servicio, con especial atención de lograr la integración de actividades de control omisas en los temas de planificación, desarrollo, evaluación y seguimiento, aplicación efectiva de la utilidad de desarrollo incluida en la tarifa del servicio, así como la corrección de aspectos de fondo como la dependencia responsable de la administración del servicio municipal y de la competencia de la fijación tarifaria. En cuanto a la aplicación del principio democrático, se determinó que la Municipalidad de Zarcero no ejecuta audiencias públicas para promover cambios tarifarios y en la cobertura geográfica del servicio, tal como lo dispone la Carta Política y el Código Municipal, en aras de incorporar la opinión ciudadana en la toma de decisiones.

¿QUÉ SIGUE?

En términos generales, promover el análisis de los informes que emita la Contraloría General de la República como Seguimiento de la Gestión Pública, en forma unilateral y en proyectos coordinados con las auditorías internas del sector público, para atender las oportunidades de mejora.

De manera específica, gestionar una reforma integral del reglamento del servicio de aseo de vías y de sitios públicos, que involucre la definición de procedimientos operativos, todo ello enmarcado en un proceso que al menos contemple acciones en las fases de Planificación, Desarrollo, Evaluación y Seguimiento del servicio, desde la perspectiva del modelo Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD), así como del principio democrático del servicio municipal en beneficio de los Contribuyentes.

Auditor Interno



AUDITORÍA ESPECIAL
**PROGRAMA PARA FORTALECER LA GESTIÓN MUNICIPAL DE ASEO
DE VÍAS Y DE SITIOS PÚBLICOS DE CONFORMIDAD CON LOS
RESULTADOS DEL ÍNDICE DE GESTIÓN DEL SERVICIO MUNICIPAL
(IGSM) DEL PERÍODO 2023 ELABORADO POR LA CONTRALORÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA, Y CON FUNDAMENTO EN EL MARCO
NORMATIVO Y LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA MUNICIPALIDAD DE
ZARCERO**

A. RESULTADOS

1. Invariabilidad de las condiciones bajo las cuales se gestó el IGSM del 2023, basado en los registros municipales al 31 de diciembre de 2022.

La Ley General de Control Interno, número 8292, establece en el artículo los siguiente:

“Artículo 7º-Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley.”

“Artículo 10.-Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.”

“Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.

b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.

d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.

(...)"

Paralelo a lo anterior, el postulado de la administración pública territorial lo define el Código Municipal de la siguiente forma:

"Artículo 3. - La jurisdicción territorial de la municipalidad es el cantón respectivo, cuya cabecera es la sede del gobierno municipal.

El gobierno y la administración de los intereses y servicios cantonales estarán a cargo del gobierno municipal.

La municipalidad podrá ejercer las competencias municipales e invertir fondos públicos con otras municipalidades e instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de fines locales, regionales o nacionales, o para la construcción de obras públicas de beneficio común, de conformidad con los convenios que al efecto suscriba." (El subrayado no es del original).

A dicha asignación se adhiere el deber descrito en el numeral 4 c:

"Artículo 4- La municipalidad posee la autonomía política, administrativa y financiera que le confiere la Constitución Política.

Dentro de sus atribuciones se incluyen las siguientes:

(...)

c) *Administrar y prestar los servicios públicos municipales, así como velar por su vigilancia y control.*

(...)"

Las circunstancias evaluadas por la Contraloría General de la República, para la obtención de los resultados mostrados por el IGSM 2023, es decir, las variables existentes al 31 de diciembre de 2022, no experimentaron mejoras al 31 de diciembre de 2023. En lo que respecta a la Municipalidad de Zarcero, las condiciones con las que se construyó el IGSM 2023, fueron las aportadas por la Alcaldía conforme con el siguiente detalle:



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO

AUDITORÍA INTERNA

<p>NO existe una planificación del servicio de aseo de vías y sitios públicos, que considere al menos lo siguiente: Objetivos, metas y métricas.</p>
<p>NO existe una planificación del servicio de aseo de vías y sitios públicos, que considere al menos lo siguiente: Responsables.</p>
<p>NO existe una planificación del servicio de aseo de vías y sitios públicos, que considere al menos lo siguiente: Zonas de riesgo (menor y mayor necesidad de atención).</p>
<p>NO existe una planificación del servicio de aseo de vías y sitios públicos, que considere al menos lo siguiente: Cobertura.</p>
<p>NO existe una planificación del servicio de aseo de vías y sitios públicos, que considere al menos lo siguiente: Cuenta la municipalidad con un estudio o diagnóstico que determine las necesidades en cuanto a la prestación de este servicio.</p>
<p>NO existe una planificación del servicio de aseo de vías y sitios públicos, que considere al menos lo siguiente: La participación ciudadana.</p>
<p>NO se tiene identificada y se incluye en la planificación para la prestación del servicio a la población en condición de vulnerabilidad del cantón, según las siguientes variables: Pobreza.</p>
<p>NO se tiene identificada y se incluye en la planificación para la prestación del servicio a la población en condición de vulnerabilidad del cantón, según las siguientes variables: Edad.</p>
<p>NO se tiene identificada y se incluye en la planificación para la prestación del servicio a la población en condición de vulnerabilidad del cantón, según las siguientes variables: Género.</p>
<p>NO se tiene identificada y se incluye en la planificación para la prestación del servicio a la población en condición de vulnerabilidad del cantón, según las siguientes variables: Ubicación geográfica</p>
<p>NO se realizó para el periodo en revisión una evaluación, sobre la calidad del servicio de aseo de vías y sitios públicos brindado al usuario.</p>
<p>NO se generó un plan de mejora en función de las respuestas del usuario.</p>

Fuente: Contraloría General de la República.

Acerca del área geográfica servida, al 31 de diciembre de 2022 dicho registro mostraba:

Brisas		0
Guadalupe		13
Laguna		0
Palmira		0
Tapesco		0
Zapote		0
Zarcero		11.276,00

Fuente: Contraloría General de la República



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

El historial de cambios en el área de cobertura, con corte al tiempo transcurrido del 2023, es el siguiente:

Extensión Servicio de limpieza de vías			
2020	2021	2022	2023
8782 mts	11297 mts.	11262 mts.	11415 mts.

Fuente: MZ-DSP-DIR-OF-0006-2024

Acerca de los cambios ocurridos entre el 2020 y el 2023, se aclara de parte de la Dirección responsable que se desconoce *“el mecanismo o procedimiento para realizar la variación (...) debido a que no fue solicitado ningún tipo de cambio por parte de Servicios Públicos”*².

En lo que concierne al 2024, la persona titular de servicios públicos indica³ que se acogió una expansión del área de cobertura del servicio, la cual fue informada a la Directora Tributaria mediante el oficio MZ-DSP-DIR-OF-0188-2023. Expresa que se buscó un criterio técnico que permitiera realizar el trazado de las rutas, decidiéndose tomar como referencia el área establecida como cuadrantes urbanos y zonas de expansión que se encuentran delimitados en el Mapa Municipal 2023. Este cambio dio como resultado un aumento de 1141 metros lineales en el servicio para un total de 12556 metros para el año 2024.

Unido a la variación citada, en el 2023 se optó por eliminar dos trazos de la ruta original, cuya medida es de 770 metros lineales⁴.

En relación con el procedimiento operativo para aplicar los cambios, el titular subordinado a cargo de la Dirección de Servicios Públicos indica lo siguiente:

*“Se inicia con un proceso de notificación por parte del inspector municipal de servicios públicos. Una vez que se entregan todas las notificaciones tanto de inclusión como de exclusión se traslada la información al área de Bienes inmuebles, para que proceda con los respectivos movimientos a nivel del sistema municipal.”*⁵

Existe una leve inconsistencia con respecto del total de metros lineales reportados a la Contraloría General de la República en el 2022; sin embargo,

² MZ-DSP-DIR-OF-0006-2024, 28 de mayo de 2024.

³ MZ-DSP-DIR-OF-0004-2024, 08 de marzo de 2024.

⁴ MZ-DSP-DIR-OF-0188-2023, 21 de setiembre de 2023.

⁵ MZ-DSP-DIR-OF-0006-2024, 28 de mayo de 2024.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

obviando esa diferencia, la variabilidad no es significativa a lo largo de los cuatro períodos referenciados, lo cual significa que el servicio municipal no muestra una tendencia sostenida al crecimiento en número de abonados.

En cuanto a la dotación de personal para el trabajo de campo de tipo operativo, la Dirección de Servicios Públicos manifiesta⁶:

*“Para la realización de los trabajos se efectúa una programación diaria, que depende del avance que se logre en las rutas establecidos. **Se cuenta con 3 funcionarios exclusivos** para brindar el servicio de limpieza de vías, **así como el apoyo de 4 funcionarios del servicio de recolección de residuos**, los días que no se brinda este servicio.”* (El texto con colores destacados no corresponde a la fuente).

El personal asignado se ha mantenido invariable, desde el inicio de la gestión del actual titular del área de servicios públicos, en el 2022.

Tomando en cuenta el comportamiento registrado en el citado cuatrienio, más lo proyectado para el 2024, se evidencia un bajo dinamismo en la implementación de mejoras, respecto de los resultados arrojados por el IGSM 2023, hecho con corte al 31 de diciembre de 2022. Estas brechas están presentes en las actividades de planificación, desarrollo, evaluación y seguimiento, así como en la cobertura del área geográfica servida con el aseo de vías y sitios públicos.

En cuanto a la participación ciudadana, no se localizó evidencia de la reglamentación y disposición de procedimientos operativos, para la realización de audiencias públicas y sobre la atención de la denuncia ciudadana. Dicha temática será abordada en la exposición de observaciones sobre la completez del reglamento interno del servicio de aseo de vías y sitios públicos.

Con respecto de la evaluación del servicio público prestado, no se localizó indicios acerca del ejercicio sistemático y regulado de la retroalimentación, concebido este acto como el que conlleva a determinar las oportunidades de mejora susceptibles de aplicar, desde la perspectiva de satisfacción de las personas administradas.

En lo que concierne al recurso humano asignado para la labor de campo, se cuenta con tres funcionarios operativos fijos y el apoyo de cuatro funcionarios del área de gestión de residuos, estos últimos disponibles en los

⁶ MZ-DSP-DIR-OF-0004-2024, 08 de marzo de 2024.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

días que no se brinda dicha labor.⁷ Además, se dispone de una persona coordinadora de las labores diarias y un supervisor.

La nómina no ha presentado variaciones sustanciales en los últimos tres años observados, lo cual es un comportamiento uniforme con el crecimiento del servicio en unidades atendidas, también con cambios poco significativos.

La posibilidad de impactar en forma positiva el servicio, aportando una mayor rotación en cuanto a los ciclos que nacen de la división del recorrido por sectores, radica en la dotación de un número mayor de servidores exclusivos. Esta necesidad se agudizaría, si se presentara una mejora en la ampliación de la cobertura geográfica como sería lo deseado en condiciones normales de desarrollo y extensión del casco urbano, cuyas características llegarían a potenciar la dotación del servicio de aseo de vías y sitios de uso público.

El objetivo de los estudios de seguimiento de la gestión pública por parte de la Contraloría General de la República es diagnosticar las condiciones existentes en determinadas áreas operativas de la administración gubernamental central o territorial. Como aporte a los sujetos pasivos, el Ente Fiscalizador brinda las brechas localizadas y las oportunidades de mejora para lograr un acercamiento a las condiciones óptimas de servicio a las personas.

El desaprovechamiento de esta herramienta constituye un flagelo en la buena marcha de las instituciones del Estado, a la luz de lo expuesto en el artículo 11 de la Constitución Política, así como en el numeral 4 de la Ley General de la Administración Pública, número 6227, cuyos textos, en el respectivo orden, manifiestan:

“ARTÍCULO 11.-Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública. La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas.”

⁷ MZ-DSP-DIR-OF-0004-2024.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

“Artículo 4º.-La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.”

En términos territoriales, la inobservancia de los estudios de seguimiento de la gestión pública se configura como un incumplimiento de las atribuciones hechas por el Código Municipal en los artículos 3 y 4c supra citados.

2. Actualización de la normativa interna para la gestión del servicio de limpieza de vías y de sitios públicos.

El reglamento vigente contiene inconsistencias en cuanto al área administrativa responsable del servicio de aseo de vías y de los sitios públicos municipales, así como vacíos normativos en temas como la planificación, desarrollo, evaluación y seguimiento de la gestión desplegada en torno a la limpieza de las áreas de tránsito peatonal y de los inmuebles públicos dispuestos para el uso de la ciudadanía. A continuación, se brinda un recuento de aspectos que se consideran medulares en la actualización normativa:

Dependencia responsable

El Código Municipal atribuye a la Alcaldía y al Concejo las siguientes funciones:

“Artículo 17. - Corresponden a la persona titular de la alcaldía las siguientes atribuciones y obligaciones: (...) a) Ejercer las funciones inherentes a la condición de administrador general y jefe de las dependencias municipales, vigilando la organización, el funcionamiento, la coordinación y el fiel cumplimiento de los acuerdos municipales, las leyes y los reglamentos en general.”

“Artículo 13. - Son atribuciones del concejo: (...) c) Dictar los reglamentos de la Corporación, conforme a esta ley.”

La Ley General de Control Interno, número 8292, estipula lo siguiente:

“Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo; b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.”

En cuanto a la gestión del Estado, la Constitución Política establece lo siguiente:

“Artículo 191.- Un estatuto de servicio civil regulará las relaciones entre el Estado y los servidores públicos, con el propósito de garantizar la eficiencia de la administración.”

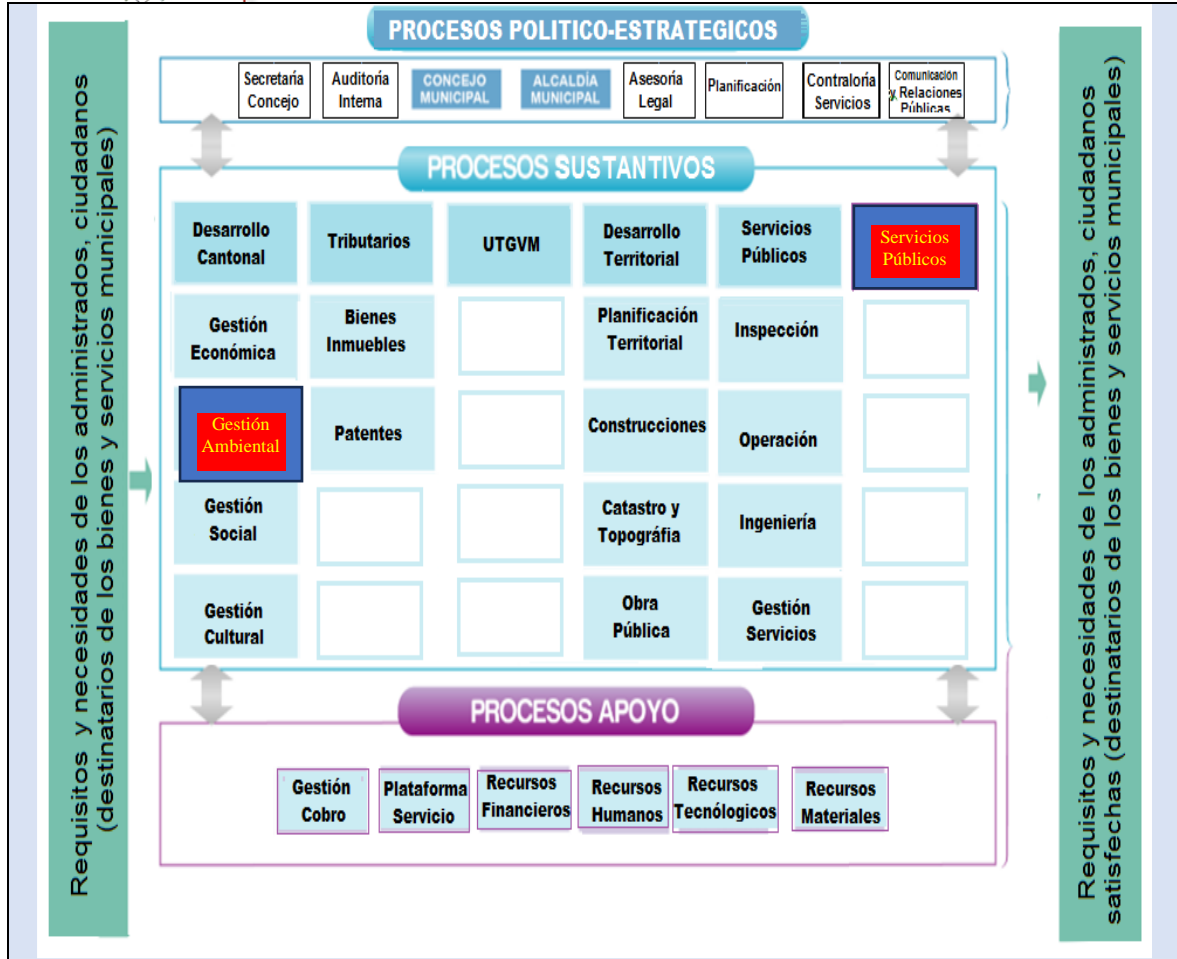
La Municipalidad de Zarcero dispone de un Reglamento de Aseo de Vías y Sitios Públicos, el cual fue publicado en La Gaceta No. 216, del miércoles 15 de noviembre del 2017. Como tema esencial de ese cuerpo normativo, se asigna la dirección como se indica a lo siguiente:

*“Artículo 4º—Dependencia responsable: Corresponderá al **Departamento de Gestión Ambiental** de la Municipalidad a través de sus profesionales y personal de campo, llevar a cabo la prestación de dicho servicio y el ejercicio de las actividades indicadas en el artículo anterior, sin perjuicio de que en el cumplimiento de esas tareas requiere de la coordinación con otras dependencias de la Municipalidad.”* (La negrita no corresponde al original).

Dicha disposición no es coherente con la distribución de funciones entre los procesos dictada por el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Zarcero, ni con la descripción de labores del Manual Descriptivo de Clases de Puestos, conforme se aprecia en las figuras siguientes:



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

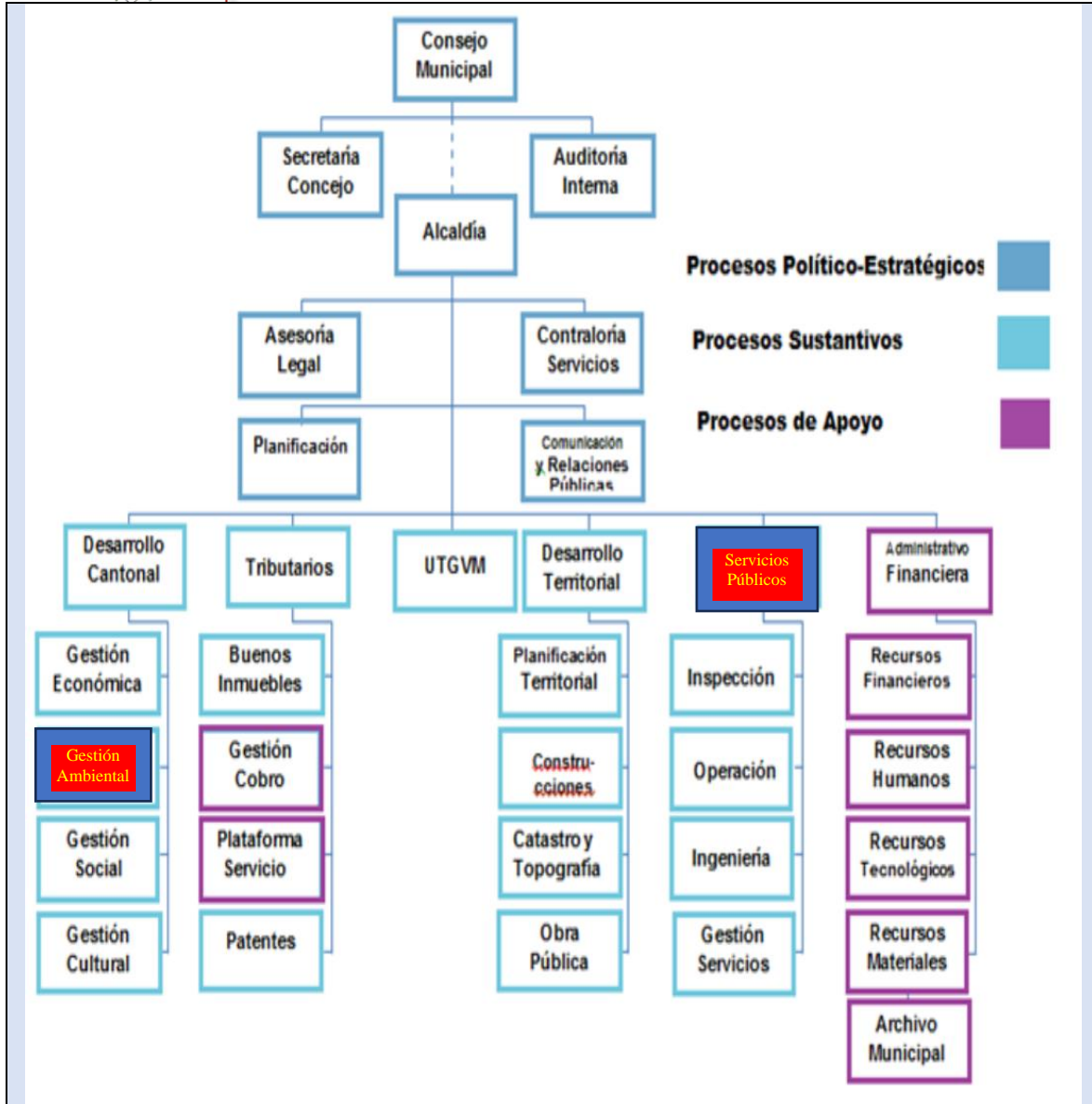


Fuente: Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Zarcero.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO

AUDITORÍA INTERNA



Fuente: Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Zarcero,

Operativamente la actividad objeto del presente estudio la realiza la Dirección de Servicios Públicos y no el Proceso de Gestión Ambiental⁸ de la Dirección de Desarrollo Cantonal, esto último como lo consigna el reglamento interno vigente. Nótese que la descripción de funciones del cargo de titular del área de gestión ambiental es totalmente ajena a las actividades relacionadas con la limpieza de las vías y de los sitios públicos:

⁸ Oficio MZ-DDC-GA-OF-0012-2024, 20 de marzo de 2024.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

ENCARGADO DE GESTIÓN AMBIENTAL
NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecución de labores profesionales relacionadas con el planeamiento, coordinación, ejecución, evaluación y control del trabajo que se realiza en diferentes procesos de la institución, así como el dominio de la gestión municipal, interpretación de normas y procedimientos; y la prestación de asesoría en el campo profesional de su competencia y las labores que se encuentran bajo su responsabilidad.

RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS

- *Planificar, organizar, ejecutar y controlar las labores que se realizan en el proceso de gestión ambiental.*
- *Realizar diagnósticos y estudios relacionados con los temas de su competencia.*
- *Elaborar planes, programas y proyectos que propicien el desarrollo del cantón.*
- *Coordinar con otras instituciones, organizaciones y con la comunidad la ejecución de las acciones.*
- *Participar en redes interinstitucionales e institucionales para la atención de las problemáticas.*
- *Gestionar recursos de instituciones, organizaciones nacionales e internacionales para el financiamiento de los planes, proyectos y actividades.*
- *Brindar capacitaciones en las comunidades.*
- *Planificar y producir eventos sociales.*
- *Realizar actividades formativas, culturales, recreativas para la comunidad.*
- *Gestionar procesos de contratación administrativa y presupuesto.*
- *Desempeñar actividades tendientes a buscar un equilibrio con el ambiente mediante la prestación de los servicios.*
- *Presentar informes de labores ante la jefatura.*
- *Velar por que los recursos de la Gestión de Saneamiento Ambiental se combinen de la mejor manera posible para alcanzar la máxima productividad.*
- *Atender denuncias en materia de perjuicio ambiental en coordinación con el MINAE, Ministerio de Salud, Tribunal Ambiental Administrativo, entre otras entidades.*
- *Asistir a las comisiones convocadas para el control y desarrollo ambiental del cantón.*
- *Velar por la documentación adecuada y pertinente de los proyectos respectivos.*



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

- *Dar apoyo a la Alcaldía Municipal en lo que solicite, así como a los compañeros del Área y de la Municipalidad.*
- *Realizar investigaciones y análisis de la organización y disposición de los procedimientos técnicos y administrativos del trabajo.*
- *Redactar y revisar informes, proyectos, reglamentos, instructivos, manuales y otros instrumentos técnicos y documentos similares.*
- *Mantener controles sobre los diferentes trabajos bajo su responsabilidad y vela porque éstos se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.*
- *Colaborar con funcionarios de nivel superior en el desarrollo de proyectos, estudios técnicos y análisis del más alto grado de dificultad.*
- *Realizar campañas de capacitación y concientización del mediante y desarrollo sostenible en el cantón.*
- *Brindar acompañamiento de las iniciativas propuestas por la ciudadanía en temas de gestión ambiental y desarrollo sostenible.*
- *Brindar criterios técnicos de índole ambiental para la elaboración de proyectos y obras que puedan afectar en ambiente del cantón.*
- *Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.*
- *Elaborar el Plan de Trabajo en relación a la gestión institucional y al área a cargo.*
- *Participar en las distintas comisiones inter e intra institucionales en las cuales se le nombre como parte.*
- *Cumplir con las normas y disposiciones en materia de Salud Ocupacional.*
- *Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, compañeros y público en general, relacionadas con la actividad a su cargo.*
- *Asistir a reuniones con superiores y colaboradores con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, actualizar problemas que se presenten en el desarrollo de las labores, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas.*
- *Ejecutar otras tareas atinentes al puesto y cualquier otra función que su superior inmediato le asigne.*

Para la jefatura de la Dirección de Servicios Públicos, las responsabilidades del cargo, con inclusión del aseo de las áreas de tránsito públicas, son:

DIRECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS
NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecución de labores profesionales relacionadas con el planeamiento, dirección, organización, coordinación, evaluación y supervisión de actividades operativas, administrativas y técnicas que se realizan en diferentes procesos de la institución, enfocadas en proyectos estratégicos



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

que incidan en la toma de decisiones a nivel institucional, así como en el dominio de la gestión municipal, interpretación de normas y procedimientos, la prestación de asesoría en el campo profesional de su competencia y las labores que se encuentran bajo su responsabilidad.

RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS

- Dirigir y coordinar las actividades de la organización y la cadena de suministros para lograr eficiencia óptima, la economía de las operaciones y la maximización de los recursos en la municipalidad.
- Planea y ejecuta políticas y objetivos organizacionales, coordina actividades afines con las operaciones, ingeniería, planificación, inspección, venta y gestión de servicios, mantenimiento e investigación y desarrollo.
- Administra inventarios, establece pronósticos, dirige y coordina la promoción de productos y servicios Municipales.
- Orientar a determinar las formas más efectivas para utilizar los factores básicos de la producción: las personas, la maquinaria, los materiales, la información y la energía, con el fin de elaborar un producto o brindar un servicio eficiente.
- Planificar la utilización de planta, equipo, materiales y personas para mejorar la eficiencia de las operaciones.
- Direccionar, coordinar y supervisar las actividades de las unidades a su cargo, siendo éstas: limpieza de vías y sitios públicos, mantenimiento de zonas verdes, recolección de residuos sólidos, mantenimiento del alcantarillado pluvial y, acueducto, cementerio y mercado Municipal, así como todos los servicios que se establezcan en la Municipal.
- Velar por el eficiente desarrollo de los programas asignados al Área que dirige.
- Desempeñar actividades de suma importancia para los habitantes del cantón en lo que respecta a buscar un equilibrio con el ambiente mediante la prestación de los servicios de recolección, transporte y disposición de residuos sólidos, limpieza del alcantarillado pluvial, mantenimiento de zonas verdes municipales, recolección de residuos no tradicionales, barrido de vías y sitios públicos, acueducto, cementerio y mercado municipal para lo cual se hace necesaria la elaboración de estudios técnicos que permitan alcanzar niveles de eficiencia y competitividad en la gestión de servicios públicos, mediante el establecimiento de parámetros para medir la efectividad y calidad de los servicios.
- Ser responsable de los informes y ejecución de programas para los Procesos que coordina, los cuales como se mencionó anteriormente son de gran importancia para los habitantes del Cantón, cuyo bienestar es el fin último de esta Institución.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

- Realizar estudios del trabajo de los diferentes servicios, mediante los métodos para realizar actividades con el fin de mejorar la utilización eficaz de los recursos y de establecer normas de rendimiento con respecto a las actividades que se están realizando.
 - Realizar el estudio de tiempos y movimientos, diagramar las actividades de cada uno de los procesos, que permitan alcanzar niveles de eficiencia y competitividad.
 - Velar por que los recursos de la Gestión de Saneamiento Ambiental se combinen de la mejor manera posible para alcanzar la máxima productividad.
 - Atender denuncias y solicitudes en materia de residuos sólidos limpieza de vías y sitios públicos, mantenimiento de zonas verdes, mantenimiento del alcantarillado pluvial, acueducto, cementerio y mercado Municipal en coordinación con el MINAE, Ministerio de Salud, Tribunal Ambiental Administrativo, entre otras entidades.
 - Asistir a las comisiones convocadas para el manejo de los servicios públicos.
 - Velar por la documentación adecuada y pertinente de los proyectos respectivos.
 - Velar por el cumplimiento de normativa nacional vinculada a la prestación de servicios públicos.
 - Elaborar y coordinar la implementación del Plan Municipal de Gestión Integral de Residuos Sólidos.
 - Implementar y mantener un Sistema de Gestión de Residuos, que cumpla con los lineamientos establecidos en normas internacionales para conseguir un equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción de los impactos en el medio ambiente.
 - Dar apoyo a la Alcaldía Municipal en lo que solicite, así como a los compañeros del Área y de la Municipalidad.
 - Presentar informes laborales ante la jefatura.
 - Atención al personal del área sobre vacaciones, permisos, incapacidades, problemas con los vehículos, rutas nuevas, resolución de conflictos.
 - Colaborar con la revisión de rutas, para supervisar anomalías reportadas de los contribuyentes, análisis de rutas para la reducción de tiempo y consumo de combustible.
 - Realizar recorridos de rutas de los servicios.
 - Proponer las acciones de mejoramiento necesarias derivadas de las investigaciones que sean necesarias y realizar el seguimiento respectivo en materia de servicios públicos.
- Controlar el buen uso de los uniformes.
- Controlar el buen uso de los uniformes.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

- Llevar el control presupuestario por meta de cada erogación de dinero que se realice de las Unidades.
- Colaborar con la confección de los oficios que emite el Área tales como (nombramientos de los compañeros de Jornales y los que se encuentran a cargo, dar respuesta a correspondencia, información emitida hacia otras instancias internas, externas o contribuyentes)
- Velar por la implementación del Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos en su totalidad y el instrumento regulatorio denominado Reglamento para la Gestión Integral de Residuos Sólidos y Servicios Públicos Relacionados, brindados en el Cantón de Zarcero, en amparo de la Ley 8839.
- Realizar investigaciones y análisis de la organización y disposición de los procedimientos técnicos y administrativos del trabajo.
- Redactar y revisar informes, proyectos, reglamentos, instructivos, manuales y otros instrumentos técnicos y documentos similares.
- Preparar informes sobre las actividades realizadas y presenta las recomendaciones pertinentes.
- Mantener controles sobre los diferentes trabajos bajo su responsabilidad y vela porque éstos se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
- Colaborar con funcionarios de nivel superior en el desarrollo de proyectos, estudios técnicos y análisis del más alto grado de dificultad.
- Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.
- Elaborar el Plan de Trabajo en relación a (Sic) la gestión institucional y al área a cargo.
- Colaborar en la elaboración del Plan de Trabajo y Plan Anual Operativo.
- Participar en las distintas comisiones inter e intra institucionales en las cuales se le nombre como parte.
- Cumplir con las normas y disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
- Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, compañeros y público en general, relacionadas con la actividad a su cargo.
- Asistir a reuniones con superiores y colaboradores con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, actualizar problemas que se presenten en el desarrollo de las labores, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas.
- Ejecutar otras tareas atinentes al puesto y cualquier otra función que su superior inmediato le asigne.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

En lo que respecta a la provisión económica, es la Dirección de Servicios Públicos la que administra la asignación presupuestaria de ese servicio cantonal⁹.

La incoherencia entre la imputación de la responsabilidad mediante el reglamento interno de la prestación del servicio y lo que dictan los documentos organizacionales respecto de la ejecución de esas labores operativas, crea condiciones de inseguridad jurídica y funcional que contravienen con las condiciones óptimas del sistema de control interno, específicamente en cuanto a la claridad organizacional con que se atiende la planificación, desarrollo y evaluación del servicio de aseo de las vías y de los sitios públicos cantonales.

Una reglamentación distorsionada no favorece la correcta administración del servicio, debilitándose los procesos de planificación, desarrollo, evaluación y seguimiento deseables, como retribución al esfuerzo económico de la ciudadanía servida. Además, tal inconsistencia puede provocar errores en una eventual imputación de responsabilidades.

Estructura del reglamento interno

El reglamento vigente presenta diecisiete normas distribuidas en los siguientes apartados:

CAPÍTULO I Disposiciones generales. Artículo 1°—Objeto. Artículo 2°—Glosario.
CAPÍTULO II Del servicio municipal de aseo de vías y sitios públicos. Artículo 3°—Del servicio. Artículo 4°—Dependencia responsable.
CAPÍTULO III Del cobro por el servicio de aseo de vías y sitios públicos. Artículo 5°—Tasa. Artículo 6°—Sujeto pasivo. Artículo 7°—Tarifa. Artículo 8°—Forma y periodicidad de cobro. Artículo 9°—Utilidad para el desarrollo. Artículo 10—Aprobación y vigencia.
CAPÍTULO IV De los usuarios. Artículo 11—Obligaciones. Artículo 12—Prohibiciones. Artículo 13—Verificación. Artículo 14—Plazo. Artículo 15—Renuencia.
CAPÍTULO V Disposiciones finales. Artículo 16 — Disposiciones supletorias. Artículo. 17— Vigencia.

Fuente: La Gaceta 216 — 15 de noviembre de 2017.

⁹ Oficio MZ-DSP-DIR-OF-0004-2024, 08/03/2024; Oficio MZ-DDC-GA-OF-0012-2024, 20/03/2024.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

La actualización del reglamento amerita que la Administración valore el reforzamiento en al menos los siguientes temas:

Planificación	Objetivos – metas- métricas – población vulnerable (Pobreza, edad, género ubicación geográfica) – análisis de riesgos – área responsable.
Desarrollo	Procedimientos - Equipo material y humano suficiente – Regularidad - Eficiencia.
Supervisión	Evaluación y seguimiento continuos – Protocolo de recepción de las denuncias.
Proyectos	Planes de mejora en el servicio.
Derechos de las partes	Retribución al Contribuyente por el pago del servicio.
Audiencias	Participación ciudadana en la fijación tarifaria y del área de cobertura.
Cálculo tarifario	Especificación de la forma de cálculo.
Disciplina del Servidor Público	Régimen sancionatorio aplicable al funcionario municipal.

Fuente: Elaboración propia.

Atención de la población con características de vulnerabilidad física y económica.

La Municipalidad de Zarcero no efectúa la identificación de los estratos poblacionales potencialmente aptos para dotarlos de un beneficio económico en la fijación tarifaria, por medio del establecimiento de tasas diferenciadas por debajo de la tasa ordinaria trimestral.

Cobertura del área urbana servida con el aseo de las vías y sitios públicos.

Como se relató, la variación en la cobertura geográfica beneficiada con el servicio de aseo de vías y sitios públicos, en el trienio del 2021-2023 mostró el siguiente comportamiento:

	2021	2022	2023
	11297 mts.	11262 mts.	11415 mts.

Fuente: MZ-DSP-DIR-OF-0006-2024

Como se puede apreciar, la tendencia es poco dinámica.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

Democratización del servicio por medio de la participación ciudadana.

En cuanto a la aplicación del principio democrático garantizado por la Constitución Política de Costa Rica en el numeral 9 y referenciado en el Código Municipal en los artículos 5 y 13 k, la Municipalidad de Zarcero no realiza audiencias públicas en las actualizaciones tarifarias¹⁰, tratándose de variación en las tasas, o del número de abonados desde la perspectiva de la cobertura del servicio. La fijación tarifaria, así como las inclusiones y exclusiones del servicio, una vez resueltas por la dependencia responsable, se notifican a las personas administradas y se aplican mediante la modificación del sistema que generará los cobros con las nuevas condiciones.

En lo que respecta a la denuncia ciudadana no se identificó, más allá de la iniciativa de las personas administradas, mecanismos de captura de la percepción ciudadana sobre la calidad del servicio recibido y las expectativas de mejora. En este sentido, la Dirección de Servicios Públicos carece de procedimientos regulados en formatos físicos ni digitales, para que los contribuyentes externen sus observaciones, comentarios, quejas y sugerencias.

El reglamento vigente no contiene normas que promuevan la participación ciudadana mediante la denuncia y consulta popular de las condiciones del servicio.

En relación con la consulta municipal sobre la fijación tarifaria, la Procuraduría General de la República se ha pronunciado en los siguientes términos¹¹:

“¿se debería seguir el procedimiento establecido en el citado artículo, para poner en vigencia, los nuevos montos que se pretenden cobrar por la prestación de servicios municipales, o bien, con el acuerdo del Concejo y la publicación en el Diario Oficial, por una única vez, sería suficiente para iniciar el cobro de la nueva tarifa?”

La respuesta del Procurador fue:

¹⁰ Oficio MZ-DT-OF-090-2024, 12 DE JUNIO DE 2024.

¹¹ Dictamen de la Procuraduría General de la República, número 334 del 7/12/2021.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/pronunciamiento/pro_ficha.aspx?param1=PRD¶m6=1&nDictamen=23196&strTipM=T



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

“Si estamos en presencia de un reglamento del servicio, se deberá seguir el procedimiento previsto en cuanto a la publicación del correspondiente proyecto y su consulta pública.”

Con el mismo direccionamiento ha fallado la Sala Constitucional¹², tal como consta en el siguiente extracto:

“(…) SOBRE EL DERECHO DE PARTICIPACION CIUDADANA. Esta Sala ha señalado que el principio de participación ciudadana en la toma de decisiones se ha convertido en uno de los pilares fundamentales sobre los que descansa el sistema democrático. La propia Constitución Política, es su artículo 9, establece que el Gobierno de la República tiene que ser, entre otros aspectos, participativo. Cualidad que se extiende a los gobiernos municipales. La participación ciudadana es un deber que irremediablemente irradia sobre los gobiernos locales y también haya sustento legal en el artículo 5 del Código Municipal, que obliga a las municipalidades a fomentar la participación activa, consciente y democrática del pueblo en las decisiones del gobierno local. Con lo que se garantiza a los ciudadanos una mayor participación en la toma de decisiones políticas, de forma que puedan y deban ejercer influencia directa en las decisiones públicas.”

“(…) SOBRE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA. El artículo 9 de la Constitución Política, describe el Gobierno de la República, como popular, representativo, participativo, alternativo y responsable. Así, la Nación, titular exclusiva de la soberanía (artículo 2º de la Constitución Política), delega en sus gobernantes determinadas cuotas de poder con el propósito que estos, dentro de los límites que imponen las normas, principios y valores que integran el Derecho de la Constitución, tomen medidas, en aras de lograr la realización plena de los intereses públicos (Artículo 11 de la Constitución Política). En el plano Municipal, los vecinos de determinado cantón nombran al Alcalde y a los Regidores, mediante el voto universal, directo y secreto, para que se encarguen de la administración de los intereses y servicios locales (artículo 169 de la Constitución Política). Sin lugar a dudas, el concepto de democracia ha evolucionado gracias a siglos de meditación política, el recuento de experiencias y, por supuesto, la eficacia expansiva de los derechos fundamentales. Por consiguiente, en la actualidad, no es posible calificar de Democrático un Estado que se limite, única y exclusivamente, a otorgar plenas garantías para el ejercicio del sufragio. Además de lo anterior, constituye un imperativo categórico, la existencia de canales efectivos para que la ciudadanía pueda participar en la gestión y

¹² Sala Constitucional. Resolución N° 04178 - 2012.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

manejo de los asuntos públicos. Como necesario equilibrio, nuestro orden Constitucional garantiza mecanismos de participación ciudadana, inclusive, de democracia directa. Tenemos, por ejemplo, el referéndum y la iniciativa popular en la formación de las leyes. Además, existen supuestos en los cuales la celebración de una audiencia pública para analizar cierta medida que afecta a una comunidad, resulta imprescindible (...).”

Competencia de los estudios tarifarios

Organizacionalmente el cobro de los tributos municipales, conformado este concepto por impuestos y las tasas por los servicios, más la elaboración de los estudios tarifarios, recae en la Dirección Tributaria, la cual realiza un análisis de los costos, con base en los datos que proporciona la Dirección de Servicios Públicos, para prorratear el valor anual del egreso institucional aplicado, entre las unidades familiares servidas, más la incorporación de la utilidad de desarrollo, que finalmente conlleva a la estimación de la tasa trimestral que aplica para el período siguiente.

Lo anterior se ejecuta con base en la normativa interna sobre la organización del Ente¹³, en la cual existe la designación expresa del área responsable de los estudios tarifarios, según se describe a continuación:

DIRECTOR TRIBUTARIO NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecución de labores profesionales relacionadas con el planeamiento, dirección, organización, coordinación, evaluación y supervisión de actividades operativas, administrativas y técnicas que se realizan en diferentes procesos de la institución, enfocadas en proyectos estratégicos que incidan en la toma de decisiones a nivel institucional, así como en el dominio de la gestión municipal, interpretación de normas y procedimientos, la prestación de asesoría en el campo profesional de su competencia y las labores que se encuentran bajo su responsabilidad.

RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS

- *Planear, organizar, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades desarrolladas en la Gestión Tributaria.*
- *Atender a los contribuyentes.*
- *Ser responsable de la generación de recaudación de los tributos, intereses, sanciones y otros.*
- *Elaborar informes correspondientes a la gestión tributaria.*
- *Dirigir y desarrollar proyectos que impulsen la recaudación de tributos.*

¹³ Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la Municipalidad de Zarcero.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

- Definir estrategias y políticas tributarias de la institución.
- Ejecutar los procedimientos de verificación, y de fiscalización y determinación, para constatar el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones de carácter tributario.
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Controlar los ingresos por concepto de impuesto de tributos.
- Revisar constante y permanente de la base de datos municipal para detectar inconsistencias y poder subsanarlas aplicando el debido proceso de depuración.
- Dirigir y coordinar la actualización del registro de contribuyentes y las bases de datos con el fin de velar por el fiel cumplimiento de las obligaciones tributarias de los sujetos pasivos.
- Coordinar actividades con las diferentes áreas de trabajo de la municipalidad, con el fin de integrar toda la información tributaria.
- Elaborar en coordinación con el Proceso de Presupuesto, la proyección de los ingresos institucionales.
- Controlar la gestión de las diferentes áreas que componen el proceso tributario.
- Supervisar y coordinar que la base de datos de los registros tributarios se mantenga actualizada.
- Realizar estudios relacionados con el análisis estadístico, económico y tributario.
- Promover la mejora continua de los procesos y procedimientos de la Gestión Administrativa Tributaria.
- Realizar los estudios y resoluciones correspondientes a: recursos, reclamos y solicitudes de revisión presentados por los contribuyentes referentes a materia tributaria.
- Analizar y atender las consultas de los funcionarios de la Gestión de su cargo y las de otras dependencias de la institución sobre aspectos tributarios.
- Formular, ejecutar y evaluar el Plan Anual Operativo y el Plan Anual de Trabajo de su Gestión.
- Asistir a reuniones con superiores, colaboradores de la Gestión o entes externos, con el fin de coordinar las distintas actividades tributarias o asuntos relacionados con los programas de trabajo.
- Ejecutar la recalificación quinquenal del estudio de mercado.
- Controlar el buen uso de los uniformes
- Realizar estudios tarifarios de los servicios como basura, cementerio y limpieza de vías.
- Realizar análisis sobre el interés moratorio.
- Presentar informes laborales ante la jefatura.
- Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.




MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

- Colaborar en la elaboración del Plan de Trabajo y Plan Anual Operativo.
- Participar en las distintas comisiones inter e intra institucionales en las cuales se le nombre como parte.
- Cumplir con las normas y disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
- Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, compañeros y público en general, relacionadas con la actividad a su cargo.
- Asistir a reuniones con superiores y colaboradores con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, actualizar problemas que se presenten en el desarrollo de las labores, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas.
- Ejecutar otras tareas atinentes al puesto y cualquier otra función que su superior inmediato le asigne.

La función de interés del presente análisis es:

Realizar estudios tarifarios de los servicios como basura, cementerio y limpieza de vías.

La fijación de las tarifas está íntimamente relacionada con la operación del servicio, por lo que lo sería la Dirección de Servicios Públicos el área competente para realizar las resoluciones respectivas. Aunado a la competencia, la razonabilidad de tal acto estriba también en la adecuada segregación de funciones, como uno de los factores prevalentes del sistema de control interno. En este sentido es importante mencionar la regulación proveniente de la Contraloría General de la República¹⁴ (El subrayado y animaciones no corresponden al original):

<p>2.5.3. Separación de funciones incompatibles y del procesamiento de transacciones</p> 	<p>El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurarse de que las funciones incompatibles, se separen y distribuyan entre los diferentes puestos; así también, que las fases de autorización, aprobación, ejecución y registro de una transacción, y la custodia de activos, estén distribuidas entre las unidades de la institución, de modo tal que una sola persona o unidad no tenga el control por la totalidad de ese conjunto de labores.</p>
	<p>Cuando por situaciones excepcionales, por disponibilidad de recursos, la separación y distribución de funciones no sea posible debe fundamentarse la causa del impedimento. En todo caso, deben implantarse los controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.</p>

Fuente: Contraloría General de la República.

¹⁴ Normas de control interno para el Sector Público.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

Véase las siguientes funciones atinentes a la Dirección Tributaria¹⁵:

Ejecutar administrativamente el cobro de los impuestos y tasas municipales.

Realizar estudios tarifarios de los servicios como basura, cementerio y limpieza de vías.

A sabiendas de que el Ente Municipal de Zarcero ha evolucionado en su estructura organizacional, partiendo de un aumento en el número de servidores que le proporcionó la posibilidad de distribuir las labores de una mejor forma desde la óptica de control interno, no sería conveniente concentrar en una misma dirección administrativa los actos de cobro y realización de los estudios tarifarios. Como muestra del crecimiento de la nómina de servidores municipales, en el siguiente gráfico se presenta el comportamiento de dicha variable en el intervalo 2010-2021:



Por lo tanto, hoy carecería de sustento mantener una concentración de funciones como la aludida, como lo permite la norma presupuestaria ante estructuras organizacionales exiguas. Las condiciones actuales tomarían imperativa la reasignación de la labor de fijación de las tarifas por los servicios municipales en la dirección que hoy los administra, más otras funciones de carácter operativo ligadas a dicha prestación, dejando a la

¹⁵ Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Zarcero.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

Dirección Tributaria lo concerniente a la recaudación y demás labores intrínsecas. Siendo así, no sería necesario el trasiego de información de una dirección a otra, en calidad de insumos, para la realización de los estudios tarifarios. Lo anterior conlleva a un reordenamiento de las responsabilidades y competencias de las dos direcciones administrativas involucradas, máxime por el crecimiento sostenido en esa variable, cercano al cincuenta y uno por ciento. Por el replanteamiento de las funciones, se amerita la adopción de una mejor práctica de control interno, tal cual sería la atribución a la Dirección de Servicios Públicos de la realización de los estudios tarifarios.

Portafolio de proyectos

Desde la perspectiva del modelo de planificación, basado en la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD), adoptado por la Municipalidad de Zarcero¹⁶, el Gobierno Local no ha desarrollado en forma consistente proyectos de inversión subsidiados con la utilidad de mejora recaudada, por lo cual se ha registrado una subutilización de dichos recursos en la forma que lo describe la Dirección de Servicios Públicos¹⁷:

- *Se aclara que el proyecto de Estudio de Ampliación de la ruta de limpieza de vías fue presupuestado en los años 2021-2022 y 2023 debido a que no se había ejecutado.*
- *Para el año 2023 se decide realizar un trabajo conjunto entre la dirección tributaria y la dirección de servicios públicos para realizar el análisis de la posibilidad de ampliar la ruta con el propósito de generar un ahorro a la administración y utilizar el presupuesto para otras necesidades.*
- *Los proyectos que no son ejecutados, así como los saldos disponibles en el presupuesto del año, se incluyen en el presupuesto extraordinario para el siguiente año.*

Lo anterior es un indicador de la necesidad de fortalecer el proceso de planificación y con esto hacer efectiva la facilitación de un servicio mejorado año con año. Lo anterior, sin demérito de las fases de desarrollo, evaluación y seguimiento, de tal forma que las acciones se consoliden y se garantice una retribución efectiva al esfuerzo económico que realizan los Contribuyentes, mediante el pago de los servicios municipales.

¹⁶ Sesión Ordinaria número 180-2023, Artículo III, Inciso 2. 10 de octubre de 2023.

¹⁷ MZ-DSP-DIR-OF-0004-2024.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

Aseo en los sitios públicos.

Es necesario que la Administración defina y establezca el tratamiento del concepto "sitios públicos" incluido en el título del reglamento interno. Ante la presunción de corresponder a bienes inmuebles municipales, incluidos los parques y zonas de recreación o esparcimiento, debe normarse la forma de cálculo de la tarifa trimestral, en la cual no aplicaría los metros lineales del frente de la propiedad sino otras variables como el valor del inmueble, la población servida y la medida de la propiedad. Este servicio es viable mantenerlo regulado aun cuando la Municipalidad de Zarcero no disponga de zonas como parques recreativos y de embellecimiento del área urbana.



B. RECOMENDACIONES

Para: Sra. **Gina María Rodríguez Rojas**, Alcaldesa.

Plazo: Aplicación inmediata.

Sobre el Resultado 1: Invariabilidad de las condiciones bajo las cuales se gestó el IGSM del 2023, basado en los registros municipales al 31 de diciembre de 2022.

1. Conformar comisiones especiales para el análisis de los estudios de seguimiento de la gestión pública de la Contraloría General de la República, elaborados unilateralmente y los que incluyan la participación de la Auditoría Interna, cuyo contenido tenga una relación directa con la Municipalidad de Zarcero, o en forma ampliada con el régimen municipal y la gestión pública en general. Lo anterior en el entendido de que el producto final contemple al menos lo siguiente:
 - a. Emisión de un informe con la definición de las actividades que serán necesarias para enmendar las inconsistencias localizadas y cerrar las brechas existentes con respecto del debido cumplimiento de la gestión pública en la actividad fiscalizada, así como la definición de las actividades evaluación y de seguimiento respectivas.
 - b. Que el plan de acción sea elaborado conforme con la filosofía del modelo de planificación basado en Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD).
2. Instrucción a los titulares subordinados, para el acatamiento de las acciones operativas formuladas por la Alcaldía, derivadas de la Recomendación 1.

Sobre el Resultado 2: Actualización de la normativa interna para la gestión del servicio de limpieza de vías y de sitios públicos.

Para: **Sr. Marlon Rodríguez Rodríguez**, Director de Servicios Públicos.
Sra. Lidianeth Alfaro Alvarado, Directora Tributaria.
Sr. Juan Diego González González, Encargado del Proceso de Gestión Ambiental, Dirección de Desarrollo Cantonal.

Plazo: 01 de julio de 2025.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

3. Reformulación del Reglamento de Aseo de Vías y Sitios Públicos de la Municipalidad de Zarcero, que contemple al menos:
 - a. Análisis de la eventual ampliación de los conceptos normados en la versión original e incorporación de los cambios resultantes.
 - b. Inclusión de nuevos tópicos relacionados con áreas esenciales de la actividad regulada, por citar, la planificación, desarrollo, evaluación y seguimiento del servicio, considerando para ello, al menos:
 - i. Las iniciativas que promueve el modelo de Gestión de Resultados para Desarrollo (GpRD) adoptado por la Municipalidad de Zarcero.
 - ii. Valoración de los beneficios que legítimamente puedan ser otorgados a los estratos poblacionales con características de vulnerabilidad en cuanto a edad, género, salud, economía y ubicación geográfica.
 - iii. La atención de las actividades de control aplicables, según lo previsto en la Ley General de Control Interno, número 8292.
 - iv. La atención de la denuncia ciudadana con mejoras en el proceso de captura de la apreciación de los administrados, por medios físicos y digitales.
 - v. Administración de los proyectos de inversión financiables con la utilidad de desarrollo implícita en la tarifa del servicio, con inclusión de los ajustes que sean requeridos por
 - vi. Aplicación del análisis de riesgos relacionado con el servicio, conforme con las pautas establecidas por la Ley General de Control Interno, número 8292, y los lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República.
 - vii. Incorporación del régimen sancionatorio aplicable a los servidores (as).
 - c. Publicación del nuevo reglamento en los términos señalados por el Código Municipal.
 - d. Subsanción de las inconsistencias presentes, al menos en los siguientes temas:
 - i. Designación del área administrativa responsable de la operación del servicio.



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO
AUDITORÍA INTERNA

- ii. Realización de audiencias públicas para la promoción de cambios tarifarios y en el área de cobertura del servicio.
- iii. Fórmula de cálculo tarifario aplicable a las áreas que comprenda el concepto "sitios públicos".

Para: **Sr. Marlon Rodríguez Rodríguez**, Director de Servicios Públicos.

Plazo: 31 de diciembre de 2025.

4. Elaborar e implementar los procedimientos operativos inherentes al reglamento del servicio, así como las demás actividades de control aplicables y previstas en la Ley General de Control Interno, número 8292.

Para: **Sr. Gilberto Briceño Delgado**, Director Administrativo Financiero.

Srta. Ana Belén Rodríguez Murillo, Coordinadora del Proceso de Recursos Humanos.

Plazo: 31 de diciembre de 2024.

5. Evaluar el cambio en el Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la Municipalidad de Zarcero, conforme con lo establecido en el Código Municipal, en lo que concierne a la atribución de las responsabilidades relacionadas con la gestión del servicio y de las resoluciones de carácter tarifario y cobertura del servicio. Lo anterior aplicable a los perfiles de los siguientes cargos:
 - a. Encargado (a) del proceso de Gestión Ambiental.
 - b. Director (a) de Servicios Públicos.
 - c. Director (a) Tributario.

Auditor Interno