

Acta Sesión Extraordinaria 76-2007

20 de diciembre del 2007

Acta de la Sesión Extraordinaria N° 76-2007 celebrada por el Concejo Municipal de Belén, a las dieciocho horas del veinte de diciembre del dos mil siete, en el Salón de Sesiones de la Municipalidad de Belén, en el Distrito San Antonio. **MIEMBROS PRESENTES: REGIDORES PROPIETARIOS:** Sr. Francisco Villegas Villalobos quien preside. Sr. Juan Carlos Murillo Sánchez. Sr. Hermes Zumbado Alfaro. Sra. Flor de María Trejos Villalobos. Sra. Ana Betty Valenciano Moscoso. **REGIDORES SUPLENTE:** Sr. Manuel Angel Ortiz Arce. Sra. Rosemile Ramsbottom Valverde. Srita. Xinia María Zumbado Zumbado. **SINDICOS PROPIETARIOS:** Sr. Víctor Villegas Murillo. Srita. Elisa María Zumbado González. **SINDICOS SUPLENTE:** Sra. María del Carmen Zumbado Venegas. **FUNCIONARIOS MUNICIPALES:** **Alcalde Municipal** Horacio Alvarado Bogantes. **Secretaria del Concejo Municipal:** Sra. Ana Patricia Murillo Delgado. **MIEMBROS AUSENTES: REGIDORES PROPIETARIOS:** Sr. Luis Orlando Rodríguez González – Vicepresidente (con permiso). **REGIDORES SUPLENTE:** Sr. José Alfredo Sánchez Zumbado. **SINDICOS PROPIETARIOS:** Sra. Sandra Salazar Calderón. **SINDICOS SUPLENTE:** Sr. Yoser Gerardo Avila Alvarado. Sr. José Atiliano Barrantes Mendoza.

CAPITULO I

PRESENTACION DEL FINANCIAMIENTO DEL PLAN DE INVERSION MUNICIPAL, POR PARTE DEL LIC. RAFAEL VARGAS MORA DEL GRUPO BELLAVISTA CONSULTORES.

ARTICULO 1. El Lic. Rafael Vargas Mora, informa que han sido encomendados para buscar financiamiento para la Agenda de Desarrollo, por lo tanto realizan la siguiente exposición:

Financiamiento Agenda de Desarrollo Municipal (ADM) a través de un Plan de Inversión Municipal (PIM)

Agenda de Desarrollo Comunal (ADC)

Acta Sesión Ordinaria 31-2007

22 de mayo del 2007

ARTICULO 5. Somete a votación la Agenda de Desarrollo Cantonal, ...

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:

Aprobar la Agenda de Desarrollo Cantonal.

Ejes Estratégicos de la Agenda de Desarrollo

- Desarrollo Ambiental
- Desarrollo para el fortalecimiento de la productividad

- Desarrollo Urbano
- Desarrollo del Mejoramiento de la Administración Municipal
- Desarrollo Humano

Plan de Inversión Municipal (PIM)

- Determinar las prioridades establecidas por el Concejo Municipal y la Alcaldía en cuanto a acciones concretas de desarrollo en pos de la mejora de la sociedad Belemita.
- De las prioridades determinadas identificar cuales generan ingresos a futuro que podemos traer a presente con el fin de financiar obras de infraestructura a corto, mediano y largo plazo.
- Determinar la capacidad financiera de la Municipalidad para hacerle frente al tema de endeudamiento para llevar a cabo las obras priorizadas.
- Determinar según mercado la mejor forma de financiamiento a mediano y largo plazo, que redunde en mejorar las arcas Municipales y por ende repercute en mejores servicios y mayor solidez de Gobierno Local Belemita.

Financiamiento para Plan de Inversión Municipal (PIM)

Antecedentes Legales para Financiamiento Municipal

Artículo 86.- Las municipalidades y cualesquiera formas de asociación entre ellas podrá celebrar toda clase de préstamos. Los préstamos requerirán la aprobación de al menos dos terceras partes de la totalidad de los miembros del Concejo Municipal respectivo. Los préstamos de asociaciones municipales requerirán aprobación de todas las municipalidades participantes.

Antecedentes Legales Bonos

- **Artículo 87.-** Las municipalidades podrán emitir bonos para financiarse. Estos títulos estarán sujetos a las reglas de la Comisión Nacional de Valores y estarán exentos del pago de toda clase de impuestos. El Estado, las entidades autónomas y semi autónomas, las empresas estatales estructuradas como sociedades anónimas y las municipalidades están facultadas para invertir en bonos municipales.
- **Artículo 88.-**
- **Artículo 89.-** Los fondos obtenidos con bonos sólo podrán destinarse a los fines indicados en la emisión.

Ventaja de los Bonos

- Están exentos de impuestos según lo establece el artículo 87 del Código Municipal.

- No requieren de Calificación, sólo de Registro ante la Sugeval según lo dispuesto en el artículo 10 y 144 de la Ley del Mercado de Valores.
- Brindan tres tipos diferentes de garantía:
 - De tipo Legal
 - De tipo Presupuestario
 - De Fideicomiso
- Estos títulos son de largo plazo y generalmente los proyectos a financiar tienen condición de repago por medio de algún tributo municipal.

Variable	Bonos Municipales	Crédito Bancario
Tasa de interés	Pasiva actual 7% establecida por el Banco Central de Costa Rica, por lo que su variabilidad esta sujeta a condiciones de Mercado + 2 puntos.(Ejemplo positivo, Muni San José, emitió bonos 2002 TBP del 12.75 + 1,5, y refinanció deuda que estaba en 23,4%, Hoy paga 7 + 1.5)	Activa actual en promedio de 10.75%, es establecida por cada Banco, sus Juntas Directivas pueden modificarlas mensualmente. (Ejemplo negativo, Muni de Belén, en el 2006 aún cuando las tasas bajaron cuanto costó que las readecuaran?)
Comisiones	De Underwriter (banco que compra la emisión), máximo el 0.75% del total de la emisión. De Fideicomiso, 0.25% sobre saldos.	De formalización, es variable de 1% a 3% del total del Crédito. De administración, 0.50% sobre saldos.
Estructura	Requiere de Estudios Técnicos y de Ingeniería Financiera	Requiere de Estudios Técnicos y Financieros
Plazo	10 años o más	Promedio de 8 a 10 años
Periodo Gracia	Lo define el Municipio según Plan de Recuperación de la Inversión	Generalmente no más de 1 año.

Variable	Bonos Municipales	Crédito Bancario
Mercado	Puestos de Bolsa, Fondos de Inversión, Instituciones del Estado (RECOPE, ICE, INS, CCSS y otras), Inversionistas Locales o Extranjeros	Sistema Bancario Nacional
Duración	De 8 a 12 meses (Contando elaboración estudios financieros, ingeniería financiera y de prefactibilidad)	De 6 a 8 meses (Contando elaboración estudios financieros y de prefactibilidad)

Costo	Depende Plan de Inversión	Depende Plan de Inversión
Proceso Diferenciado	Emisión puede ser en varias emisiones con condiciones diversas dependiendo de la inversión y el repago. Es un solo proceso con varias emisiones.	Por lo general los créditos son para un proyecto en específico, si son varios, son varios los créditos aumentando los costos de manejo y comisiones.

Resultado Análisis Financiero de Municipalidad. El análisis financiero que se llevó a cabo determinó que la capacidad de endeudamiento de la Municipalidad de Belén es cercana a los ₡10,000.0 (diez mil millones de colones). Esta capacidad está determinada bajo el principio económico de llevar a cabo proyectos que cuenten con condición de repago mediante algún tributo Municipal en la proporción mínima de 65/35. (Recuperación/Recurso propio). En caso de disminuir el porcentaje de recuperación disminuye en forma considerable la capacidad de endeudamiento, lo cual afectaría el presupuesto destinado a obra por esta Municipalidad.

Capacidad de endeudamiento a través de Bonos a 15 años (proyectado)	₡10,000.0
Emisión de Bonos para proyectos de infraestructura (parcialmente sostenible 65/35) Primera Emisión 2008	₡5,000.0
Emisión de Bonos para obras del Plan Maestro de Aguas (parcialmente sostenible 65/35) Segunda Emisión 2010	₡5,000.0

Ejes Estratégicos de la Agenda de Desarrollo

- Desarrollo Ambiental: Centro de Acopio y Vivero Forestal.
- Desarrollo para el fortalecimiento de la productividad
- Desarrollo Urbano: Plan vial (Red vial y Aceras), Recuperación de Espacios Públicos (compra de terrenos, arreglo de parques y boulevares) y el Acueducto y Alcantarillado (Solución Quebrada Seca).
- Desarrollo del Mejoramiento de la Administración Municipal: Reconversión de deuda y Edificio Municipal (incluye centro de servicios).
- Desarrollo Humano: Biblioteca y Centro de Información.

EMISION 2008

	EMISIÓN 2008		TOTAL EMISIÓN
<u>EJES ESTRATÉGICOS</u>	Serie A	Serie B	Series A y B
Desarrollo Ambiental	∅ 162.500.000,00	∅ 87.500.000,00	∅ 250.000.000,00
Desarrollo Urbano	∅ 1.550.000.000,00	∅ 800.000.000,00	∅ 2.350.000.000,00
Desarrollo del Mejoramiento de la Administración Municipal	∅ 1.210.000.000,00	∅ 590.000.000,00	∅ 1.800.000.000,00
Desarrollo Humano	∅ 360.000.000,00	∅ 240.000.000,00	∅ 600.000.000,00
	∅ 3.282.500.000,00	∅ 1.717.500.000,00	∅ 5.000.000.000,00

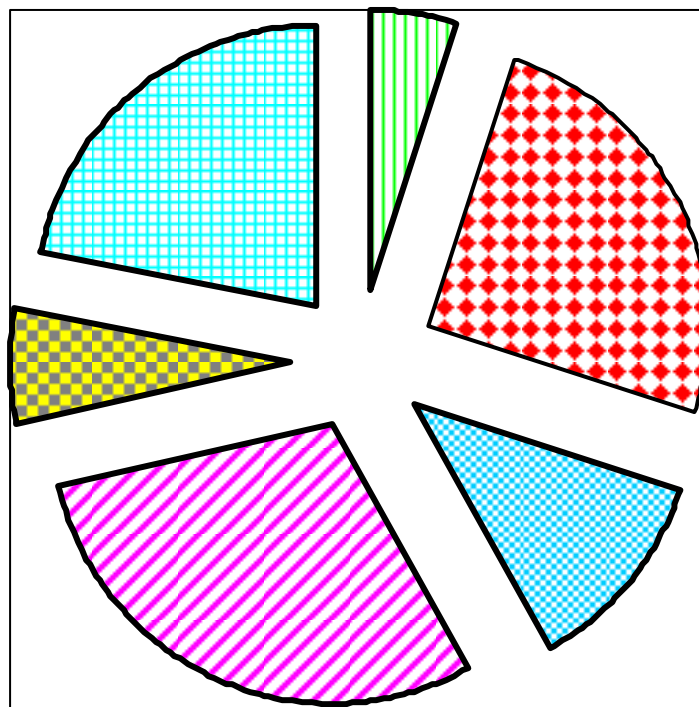
EMISION 2008 (Proyectos)

<u>EJES ESTRATÉGICOS</u>	PROYECTOS			TOTALES
Desarrollo Ambiental	Centro de Acopio y Vivero			
	∅ 250.000.000,00			∅ 250.000.000,00
Desarrollo Urbano	Plan Vial (Quinquenio)	Recuperación de Espacios Públicos (Compra de Terrenos y Arreglo de Parques)		
	∅ 1.250.000.000,00	∅ 1.100.000.000,00		∅ 2.350.000.000,00
Desarrollo del Mejoramiento de la Administración Municipal	Reconversión Deuda		Edificio Centro de Servicios	
	∅ 325.000.000,00		∅ 1.475.000.000,00	∅ 1.800.000.000,00
Desarrollo Humano	Biblioteca y Centro de Información			
		∅ 600.000.000,00		∅ 600.000.000,00
				∅ 5.000.000.000,00

EMISION 2010

	EMISIÓN 2010		TOTAL EMISIÓN
EJES ESTRATÉGICOS	Serie A	Serie B	Series A y B
	∅	∅	∅
Desarrollo Urbano para saneamiento ambiental	3.750.000.000,00	1.250.000.000,00	5.000.000.000,00
	∅	∅	∅
	3.750.000.000,00	1.250.000.000,00	5.000.000.000,00

EMISION 2010



	Centro de Acopio
	Red Vial
	Biblioteca
	Edificio
	Reconversión
	Espacios Públicos

EMISION 2010 (Proyecto)

EJES ESTRATÉGICOS	PROYECTOS			TOTALES
Desarrollo Urbano para saneamiento ambiental	Acueducto	Alcantariado y		
	Traslado de aguas (Trasvase)			
	∅ 5.000.000.000,00			∅ 5.000.000.000,00
				∅ 5.000.000.000,00

Además la Municipalidad de Cartago ya aprobó su Plan de Inversión y la Federación de Municipalidades de Occidentes, igualmente esta en trámite de aprobación, porque los bonos tienen un beneficio inmediato.

La Regidora Suplente Rosemille Ramsbotton Valverde, manifiesta que el proyecto implicaría crear un nuevo impuesto o tributo, ya que se debe buscar financiamiento para estas obras, las cuales tendrán un costo mas elevado cada año, pero es de analizar como transferir ese costo a los ciudadanos y a las grandes empresas que son las que mas impactan.

El Regidor Propietario Juan Carlos Murillo Sánchez, expresa que hace un año se dijo que la capacidad de endeudamiento de la Municipalidad eran ¢1.0 mil millones de colones y quedaban paralizados por 10 años las obras en el Cantón.

El Alcalde Municipal Horacio Alvarado Bogantes, informa que seria importante conocer la experiencia de San Jose, quienes ya han invertido en bonos.

El Regidor Suplente Manuel Ortiz Arce, cita que el proyecto permite ver en forma concreta los proyectos en el Cantón, pero se deben priorizar.

El Regidor Propietario Hermes Zumbado Alfaro, considera que no nos podemos precipitar en esta decisión, sino definir prioridades.

El Presidente Municipal Francisco Villegas Villalobos, cree que al igual que toda inversión requiere una serie de análisis, pero esta es una propuesta que se quiere afinar.

El Asistente del Alcalde Municipal Guillermo Alvarado, aclara que un análisis financiero siempre se basa en expectativas.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD: PRIMERO: Que el proyecto denominado Plan de Inversión se traslada a la Comisión de Hacienda y Presupuesto, para su estudio y dictamen. **SEGUNDO:** Que en la Sesión o Sesiones de la Comisión de referencia y con motivo del estudio y dictamen del proyecto de cita, participen por lo menos un representante de cada una de las fracciones representadas en el Concejo Municipal, o en su defecto representantes de la Sociedad Civil, así como un representante por cada una de las Direcciones de la Municipalidad de Belén, y de la Alcaldía Municipal. **TERCERO:** Que en un plazo de quince días, la Comisión de Hacienda y Presupuesto estudien y presenten las observaciones y recomendaciones, que fuesen necesarias, ante el Concejo Municipal.

CAPITULO II

**PRESENTACION DE LOS PROYECTOS QUE LA UNIDAD TRIBUTARIA EN
FORMA CONJUNTA CON REPRESENTANTES DE FUNDES HAN ESTADO ELABORADO.**

ARTICULO 2. El Asistente de la Unidad Tributaria Gerardo Villalobos Acuña en coordinación con funcionarios de FUNDES, realizan la siguiente exposición:

MUNICIPALIDAD DE BELÉN



DOCUMENTO DE PROPUESTA

TRÁMITES SIMPLIFICADOS PARA LA APERTURA, FUNCIONAMIENTO Y CIERRE DE EMPRESAS

Heredia, Costa Rica.
Octubre de 2007

INTRODUCCIÓN. La tercera fase del proyecto, Propuesta de Mejora, del *Proyecto de Simplificación de Trámites para la formalización de empresas* tiene como objetivo la construcción de procesos mejorados, expeditos, que agilicen los trámites de inscripción de empresas solicitados por el usuario ante las municipalidades de la provincia de Heredia. La finalidad de esta fase es por lo tanto determinar, construir y validar alternativas de mejora en términos de viabilidad técnica, económica, jurídica y de información para los trámites que forman parte de la cobertura del Proyecto. Durante el desarrollo de esta etapa, la participación activa de los funcionarios dueños de los procesos, fue fundamental; han sido los equipos municipales, quienes a través de los diversos talleres de construcción - validación de la propuesta y en el trabajo dentro de las municipalidades hicieron importantes aportes al trabajo de esta etapa. Resultado de esta fase es el presente documento, que contiene los procesos mejorados propuestos y con cuya implementación se obtendrán disminuciones significativas términos de pasos, tiempo, número de personas involucradas, solicitud de requisitos y visitas del usuario a las municipalidades. Todo lo anterior se traducirá en ahorros de tiempo y disminución de costos tanto para el usuario como para la institución.

Así, el contenido de este documento está organizado de la siguiente manera. Un resumen ejecutivo donde se expone rápidamente esta etapa de trabajo y un apartado donde se presentan los objetivos de la fase de propuesta. A continuación, una explicación de la metodología utilizada en la construcción de la propuesta de simplificación. Posteriormente se ubica al lector en los aspectos conceptuales que enmarcan el trabajo y productos que se espera generar con la propuesta,

seguidamente se presenta el modelo de fortalecimiento creado para la municipalidad, el punto de partida para la construcción de las mejoras y los resultados esperados con el modelo simplificado. Se aborda igualmente una propuesta jurídica. En primer lugar, se hace mención de los principales hallazgos obtenidos en la fase de diagnóstico, a continuación se exponen los detalles de la propuesta jurídica para el fortalecimiento de la propuesta. Finalmente se reúnen las conclusiones de la etapa de trabajo de propuesta y finalmente. En los anexos se presentan los artefactos que forman parte de la Metodología de Simplificación.

RESUMEN EJECUTIVO. El presente documento sintetiza la labor realizada dentro de la etapa de construcción de propuesta del Proyecto de Simplificación de Trámites, este documento incorpora la propuesta de simplificación creada para el trámite integral de inscripción de empresas en la municipalidad de Belén. La construcción de esta propuesta de fortalecimiento ha sido hecha en conjunto con los funcionarios municipales y el equipo de consultores de FUNDES. Esta propuesta, que cuenta con la aprobación de las autoridades municipales, fue sometida a un proceso previo de validación y aprobación técnica con los dueños de los procesos y con el personal que de alguna manera está relacionado con la ejecución del trámite. Con el modelo conceptual aquí expuesto y que se espera llevar a la práctica en la fase de implementación, se espera obtener reducciones de 78.96% en el tiempo de realización del trámite de inscripción y 17% en promedio para el personal involucrado en el trámite, entre otros. El trabajo realizado también incorpora la propuesta de mejora jurídica, la cual ha sido elaborada en respeto a la viabilidad legal de la misma. Con esta propuesta se propone una reducción de 37.5% en los requisitos que deben ser presentados por los usuarios para el caso de solicitudes de traspaso ya que para el resto de tramites la municipalidad solicitaba antes de la puesta en práctica de la propuesta los requisitos establecidos por ley.

En los anexos del documento se incluye los artefactos utilizados dentro de la Metodología de Simplificación y en los cuales se describe con detalle los elementos que conforman el nuevo proceso de fortalecimiento para el trámite integral de inscripción de empresas.

OBJETIVOS DE LA FASE DE PROPUESTA DE SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES PARA LA APERTURA, FUNCIONAMIENTO Y CIERRE DE EMPRESAS

OBJETIVO GENERAL. Determinar, construir y validar alternativas de mejora que permitan la obtención de una solución óptima en términos de viabilidad técnica, económica y legal, que permita agilizar el trámite de Otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento y con ello además sensibilizar, propiciar el compromiso y el empoderamiento de los funcionario sobre la Propuesta de Simplificación.

OBJETIVOS ESPECIFICOS. Con la finalidad de cumplir con el objetivo general de la etapa se tienen los siguientes objetivos específicos:

- Sensibilizar sobre la importancia de la etapa a los funcionarios.
- Propiciar el compromiso y el empoderamiento de los “Dueños de los proceso” para con la Propuesta de Simplificación.
- Diseñar un punto único para la atención de los contribuyentes.
- Crear un formulario único para el trámite de la Licencia de Funcionamiento.

- Crear un Expediente único como archivo para los documentos del contribuyente.
- Consensuar y validar el documento de propuesta con los “Dueños de los proceso” y con la Autoridad Municipal.
- Obtener la aceptación de los resultados del diagnóstico por parte de la Autoridad Municipal.

METODOLOGÍA. La aplicación metodológica utilizada durante la etapa de propuesta, se centra en el análisis y discusión de los puntos críticos detectados durante la etapa de diagnóstico e ingeniería de los procesos. Asimismo, la metodología de esta fase establece la incorporación de las mejoras a los puntos críticos identificados y finalmente la sistematización de los resultados esperados después de incorporar mejoras a los procesos. Para garantizar el logro de objetivos de la fase de propuesta, la metodología comprende la ejecución de una serie de actividades que se ilustran en el siguiente diagrama.

Diagrama No.1



Fuente: Proyecto de Simplificación de Trámites, FUNDES Internacional

Así, el proceso metodológico seguido para la estructuración de la propuesta de simplificación incorporó los siguientes momentos o etapas.

Momento 1: Análisis de los resultados del diagnóstico. La etapa de construcción de la propuesta de simplificación dio inicio con el análisis y depuración de todos los procesos identificados y diagnosticados en la etapa II del Proyecto.

Momento 2: Determinación de oportunidades de mejora y talleres de construcción de propuesta. Este análisis se realizó con la finalidad de determinar las inconsistencias y/o cuellos de botella que no permiten que el proceso sea eficiente, se elaboró el análisis de los requisitos que son solicitados por cada institución y de la pertinencia normativa del nuevo proceso y el diseño de los mecanismos de información interinstitucional entre otros.

Momento 3: Documentación de la Propuesta de Simplificación. Estructuración de Fichas descriptivas del proceso mejorado como versión preliminar de los procesos que han sido simplificados.

Momento 4: Validación de la propuesta simplificación a nivel interinstitucional. El siguiente paso desarrollado corresponde a la aplicación de los talleres para la validación de la propuesta, para lo cual se realizaron los talleres de trabajo y las acciones necesarias previas encaminados a la aceptación de la propuesta. Este proceso implicó la revisión minuciosa y aprobación de los funcionarios dueños de los procesos, mandos medios, alcaldes y altas autoridades de todas las instituciones participantes, dando como resultado la aceptación y consenso en torno a las reformas planteadas.

Momento 5: Elaboración del documento final de Propuesta de Simplificación. El equipo de trabajo municipal junto a FUNDES, elabora el documento final de propuesta incorporando las observaciones realizadas por todos los participantes del proceso. El documento incorpora el trabajo y resultados generados a lo largo de esta fase.

I. LA SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES: CONCEPTO BÁSICO

1.1 Multiplicidad de Departamentos Desconectados. La operación legal de una empresa involucra típicamente el cumplimiento de trámites y requisitos en instancias nacionales diferentes y autónomas, entre ellos las municipalidades, el Ministerio de Salud, la Caja Costarricense de Seguro Social y el Ministerio de Hacienda entre otros. Ese conjunto de instituciones que exigen trámites y requisitos para el funcionamiento legal de las empresas, revelan un importante obstáculo para el desarrollo de los negocios, que se manifiesta a su vez en la multiplicidad de trámites que deben realizarse y la aportación de muchos requisitos que finalmente redundan en costos elevados para los empresarios y tiempos de espera muy largos. En la mayoría de los casos, los trámites para el registro y funcionamiento de las empresas se ubican dentro de los cinco obstáculos más relevantes para su desarrollo. Esta situación ha generado la necesidad de encontrar una solución al problema detectado para la inscripción y funcionamiento de empresas a nivel nacional.



1.2 Hacia Un Solo Punto de Contacto Dentro de las Municipalidades: la Ventanilla Única de Trámites. El concepto de Ventanilla Única de Trámites pretende romper ese circuito de duplicidad de requisitos, formularios con información reiterativa o falta de estos, diversidad de archivos y de números de identificación. El objetivo de este modelo de trabajo es la creación de un solo punto de contacto de los empresarios para la gestión de sus trámites de inscripción de actividades económicas en las municipalidades. Este diseño permite entonces que el empresario presente un solo **formulario de solicitud para su inscripción de actividades (Formulario Único)**, con un solo juego de requisitos que acompañen la solicitud, en lugar del trámite complejo asociado al esquema normal de varias solicitudes en varios departamentos. Ese trámite que se realiza en un solo lugar de contacto (Ventanilla Única), se caracteriza por un solo proceso de información y calificación única del expediente, y en el cual se admite (o no se admite) el trámite, se asigna un solo número de identificación, se realiza el análisis jurídico de los documentos y se procesa la información. De esta forma, las municipalidades proceden a realizar la incorporación de la actividad económica según las competencias concedidas por ley.

La Ventanilla Única facilita entonces a los ciudadanos la formalización de su actividad económica a través de la construcción de mejores condiciones administrativas y jurídicas. Por otro lado, permite la eliminación de una serie de barreras administrativas que atentan contra el adecuado desarrollo de la economía nacional vía el establecimiento de nuevos procedimientos administrativos coordinados entre los diversos departamentos participantes del proceso de simplificación. Todo ello deriva en el cumplimiento de un conjunto de disposiciones normativas de jerarquía y naturaleza tanto constitucional como legal, sin perjuicio de otras normas de menor jerarquía.

1.3 Principios Rectores de La Ventanilla Única

- Ser un solo punto de contacto del empresario con la institucionalidad.
- Emplear un solo Formulario Único.
- Contar con un solo número de registro a nivel municipal
- Solicitar un solo juego de requisitos al usuario
- Aplicación del principio de la Buena Fe

Adicionalmente, la experiencia de simplificación de FUNDES, se apoya en la aplicación de diez principios básicos de simplificación, los cuales constituyen los ejes centrales donde se fundamenta una solución exitosa. Estos diez principios se presentan a continuación.

1.4. Diez Principios Básicos de Simplificación

Diseño de una Ventanilla Especializada para el trámite de registro de empresas. Que permita unificar los procesos, ser el centro de acopio de documentación y dar una atención especializada a los empresarios.

Eliminación de formalidades y requisitos innecesarios y costosos. Muchos documentos son innecesarios y costosos y no son de uso relevante para la inscripción.

Presunción de la Verdad. Las municipalidades suponen que el empresario NO dice la verdad, por lo cual le solicitan información variada para verificarla. Este principio evita además las inspecciones múltiples.

Diseño de un expediente único para la identificación de las empresas. Se eliminan varios expedientes de un mismo contribuyente en razón de distintos trámites que efectúa; impide la solicitud reiterada de documentos y forma un centro de acopio municipal. Finalmente permite evolucionar hacia el expediente digital.

Establecimiento de plazos máximos para la mayoría de los procedimientos. Evita la discrecionalidad que se relaciona con la falta de procedimientos claros y transparentes, con plazos claramente establecidos.

Descentralización en la toma de decisiones. El procedimiento debe contemplar la identificación de los adecuados niveles jerárquicos descentralizados (cuando la legislación y el procedimiento lo permitan) para que el procedimiento transcurra fluidamente.

Divulgación de los requisitos y procedimientos de los trámites. Falta de información en relación a requisitos y procedimientos para obtener la licencia de funcionamiento.

Capacitación de los funcionarios encargados de los trámites. Por lo especializado del trámite el funcionario necesita capacitación con la finalidad de evitar que se creen vacíos de información en el proceso.

Monitoreo y seguimiento. Con la finalidad de evaluar el grado de cumplimiento de la propuesta de simplificación y realizar los ajustes necesarios, para evitar que la propia inercia de la institución los obligue a volver a los procesos anteriores.

Rendimiento de cuentas e involucramiento de los empresarios. Por medio de mecanismos propios de la municipalidad, se debe dar a conocer tanto a lo interno como a lo externo de ésta los resultados obtenidos en el proceso de Mejora continua y Sostenibilidad. Haciendo uso de la metodología y conceptos expuestos anteriormente, en los siguientes apartados se presentará la propuesta de fortalecimiento creada para la inscripción y funcionamiento de empresas en la municipalidad de Belén. Es necesario mencionar de nuevo que la participación activa de todos los funcionarios vinculados con la ejecución de los procesos y con la toma de decisiones para los mismos ha sido de relevante a lo largo del trabajo de propuesta. En efecto, son los dueños de los procesos la fuente primaria de información y de creación de las oportunidades de mejora que se presentan en este documento.

II. PROPUESTA PARA LA SIMPLIFICACION DE TRÁMITES: INSCRIPCIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE EMPRESAS.

2.1 Los Ejes del Modelo de Propuesta. Haciendo eco de las mejores prácticas en materia de simplificación administrativa de trámites y basados en la experiencia acumulada por el Proyecto de Simplificación de FUNDES en la ejecución de diversos proyectos de simplificación¹, los ejes del modelo de simplificación son los siguientes:

- Trámite integrado.
- Proceso simplificado para el trámite integral de inscripción como resultado de la integración de los trámites individuales.
- Menos requisitos a ser presentados por el usuario
- Utilización de un único formulario de solicitud de trámites.

¹ Proyectos ejecutados en Guatemala, Costa Rica, Bolivia, Argentina adicionales a los realizados en El Salvador

- Reconocimiento jurídico de la propuesta
- Seguridad jurídica de la propuesta
- Modelo replicable
- Mejoramiento en el clima de negocios

Resultado de la aplicación de estos ejes es entonces la creación de un solo:

- Punto de contacto para el usuario dentro de la municipalidad
- Juego de requisitos
- Formulario de solicitud de trámites
- Expediente

Los resultados que se exponen a continuación son el producto del trabajo conjunto realizado entre los funcionarios de la municipalidad participantes en el Proyecto y el equipo de FUNDES. Con la puesta en práctica del modelo propuesto, se espera contribuir a la mejora en el clima de negocios de los municipios del país.

2.2 Del Diagnóstico a la Propuesta. De manera breve, en el Cuadro No.1, se presentan los tiempos, pasos, visitas del usuario a la municipalidad, departamentos que intervienen en el trámite y número de requisitos para la formalización de empresas en la municipalidad. Es para el conjunto de trámites citados para los cuales se ha construido la propuesta de fortalecimiento que se plantea implementar en este espacio de atención a empresas.

Cuadro No.1
INDICADORES DEL TRÁMITE: MUNICIPALIDAD DE BELEN

Proceso	Tiempo	Pasos	Visitas	Departamentos	Requisitos
Solicitud de licencia nueva	135550	71	5	6	11
Traslado de licencia	13050	53	5	4	11
Traspaso de licencia	4885	30	3	4	10
Eliminación de licencia	4890	25	2	3	4

Fuente: Equipo de Simplificación Municipal, julio 2007.

Los resultados derivados del diagnóstico (valoración de los procedimientos), en términos numéricos para cada uno de los trámites analizados se presentan a continuación:

Cuadro No.2
VALORACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

Proceso	Operaciones	Inspecciones	Traslados	Demoras	Archivos
Solicitud de Licencias	42	13	13	0	3
Traslado de Licencias	33	9	9	0	2
Traspaso de	20	5	9	0	1

Licencias					
Eliminación de Licencias	15	4	9	0	2

Fuente: Equipo de Simplificación Municipal, julio 2007

Por otro lado, a partir del diagnóstico de estos trámites, algunos hallazgos encontrados señalaban:

Cuadro 3
HALLAZGOS, PROBLEMATICAS Y SOLUCIONES

Actividad	Foco de Problema	Tipo de problema			Tipos de Solución		
		L	M	C	Solución Inmediata	Solución a corto plazo	Solución compleja
Revisión de documentos para la solicitud	Falta de manuales de procedimiento, puede llevar a acciones innecesarias					Creación de manuales de procedimiento	
Emisión de uso de suelo	Plan regulador desactualizado, puede provocar atrasos en la resolución.					Actualización del plan regulador	
Revisión catastral	Reglamento de patentes desactualizado, puede provocar atrasos en la resolución.					Actualización de manual de procedimientos	

2.3 Los Resultados Obtenidos con la Propuesta de Simplificación. La propuesta de simplificación para la inscripción y funcionamiento de empresas es el resultado de la combinación de los aportes del personal de la municipalidad y del trabajo del equipo de consultores de FUNDES. Durante esta fase se realizaron talleres de construcción y validación, sesiones grupales de trabajo con el personal involucrado en la ejecución y/o toma de decisiones con respecto de los trámites que han sido sujetos de simplificación. Como indicado previamente, la elaboración de la propuesta de simplificación parte del análisis de los hallazgos encontrados en el actual proceso del trámite así como de la aplicación de los Principios Básicos de Simplificación y en los cuales se fundamenta las mejoras propuestas². La propuesta de fortalecimiento busca eliminar las duplicidades en las tareas de control y procesamiento de los documentos solicitados. De esta forma se mantienen aquellas tareas que son indispensables para tener un proceso continuo del trámite, que agregan valor al mismo y se eliminan los pasos o actividades que pueden representar cuellos de botella para el proceso.

² Ver Principios básicos de simplificación

Tomando en cuenta los elementos anteriores, la propuesta de simplificación plantea la disminución del tiempo, pasos, requisitos, personas involucradas, costos y visitas del usuario en su proceso de inscripción.

Cuadro 4
SOLICITUDES NUEVAS DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO COMERCIAL

	Trámite Actual	Propuesta	% de reducción
Tiempo	13550	3705	72.6%
Pasos	71	51	28.1%
Visitas	4	4	0%
Departamentos	6	5	16.6%
Requisitos	9	9	0%

Cuadro 5
TRASLADO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO COMERCIAL

	Trámite Actual	Propuesta	% de reducción
Tiempo	13050	2745	78.96%
Pasos	53	46	13.2%
Visitas	4	4	0%
Departamentos	6	5	16.6%
Requisitos	8	7	14.5%

Cuadro 6
TRASPASO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO COMERCIAL

	Trámite Actual	Propuesta	% de reducción
Tiempo	4885	1445	70.4%
Pasos	30	25	17%
Visitas	3	3	0%
Departamentos	2	2	0%
Requisitos	5	3	40%

Cuadro 7
RENUNCIA DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO COMERCIAL

	Trámite Actual	Propuesta	% de reducción
Tiempo	4890	1265	74.13%
Pasos	30	22	27%
Visitas	2	2	0%
Departamentos	3	3	0%
Requisitos	3	3	0%

Los aspectos a resaltar de esta propuesta de simplificación y que ha generado un nuevo proceso administrativo simplificado con reducciones importantes son los siguientes:

- Rediseño del proceso de ejecución del trámite integral de inscripción de empresas, por cuanto, actividades administrativas que no influyen en los resultados de cara al usuario, pueden ser ubicadas al final del proceso mismo (archivo por ejemplo) sin causar dificultades en los sistemas de control
- Disminución de traslados y de revisiones de la documentación lo cual genera un proceso más eficiente y eficaz
- Uso de un único formulario de solicitud de trámites
- Reducción en los requisitos que deben ser presentados por los usuario³
- Creación de un único punto de atención al usuario.

No existió disminución en requisitos ya que desde el inicio la municipalidad solictaba los requisitos establecidos por ley.

III. Aspectos Fundamentales de la Propuesta de Simplificación: Principios Rectores. A continuación se presentan de nuevo los Principios Jurídicos expuestos en la etapa de diagnostico, pues constituyen éstos, la guía que orienta las propuestas que vayan a ser plasmadas en el presente documento. La aplicación en el tiempo de los siguientes principios jurídicos, sin perjuicio de otros que puedan ser incorporados, permitirá que los procedimientos para la ejecución de trámites puedan ser constantemente evaluados, coadyuvando de esta forma a la implementación de posibles mejoras que se vayan vislumbrando durante su ejecución. Además estos principios constituyen una guía básica para evaluar “a priori” la creación y puesta en práctica de nuevos trámites administrativos. Los Principios Jurídicos que guían el presente proceso de simplificación administrativa en el ámbito jurídico, son los siguientes:

Principio de Buena fe: Este principio está constituido por la relación de confianza que debe existir de la Administración Pública hacia sus ciudadanos, y la reciprocidad de éstos para con la Administración, que se encarga de velar por la correcta tutela de los intereses de sus administrados. Factores como el excesivo formalismo administrativo con fines probatorios, la solicitud de una gran cantidad de requisitos sin un sustento normativo, el alto costo para la tramitación de las solicitudes, la presencia de plazos extensos para la resolución de los trámites, afectan de manera directa esta buena relación bilateral que debería existir.

Principio de Igualdad: La Administración Pública debe actuar en defensa del interés general, evitando todo género de discriminación o diferencia. La solicitud de excesivos requerimientos formales con un alto costo económico, discrimina e imposibilita que los sectores sociales con menos recursos económicos puedan operar de manera formal.

Principio de No Formalismo: Se busca evitar el formalismo en los requisitos que se establecen para el desarrollo de actividades económicas, posibilitando su cumplimiento de forma ágil y eficiente por parte de los administrados. El excesivo formalismo, sumado al elevado costo económico, constituye una barrera de acceso que desincentiva al sector empresarial que pretende operar en apego a la normativa vigente.

Principio de Trascendencia: Propende a la aplicación y exigencia de los requerimientos que cuenten con una base normativa expresa, en procura de brindar seguridad jurídica a la ciudadanía, y la eliminación de requisitos y procedimientos que carecen de sustento jurídico, sin perjuicio de

³ En este documento se presenta la propuesta jurídica para los trámites estudiados

implementar una reforma normativa que elimine requisitos que cuentan con una base jurídica pero carecen de relevancia por no agregar valor alguno al proceso. Por último puede presentarse la necesidad de regular requisitos que carecen de sustento normativo, pero en la práctica agregan valor al proceso.

Principio de Economía: Como celeridad del Procedimiento el principio tiende a evitar la pérdida de tiempo, esfuerzos y gastos innecesarios al contribuyente. Como gratuidad, el principio procura que el registro y la obtención de los permisos y autorizaciones, así como el cumplimiento de las obligaciones pecuniarias para el desarrollo de las actividades económicas no sean tan oneroso, evitando así que por razones meramente económicas, sea imposible para la persona natural o jurídica, poder desarrollar la actividad económica.

Principio de Concentración: Propende a reunir todo el procedimiento en la menor cantidad de pasos, evitándose la dispersión. Lo anterior acelera el registro de los comerciantes, así como la obtención de los permisos y/o autorizaciones respectivas y la puesta en funcionamiento de la actividad económica que se quiere desarrollar, en un periodo de tiempo más corto.

Principio de Preclusión: Los procedimientos para la ejecución de los trámites, deben procurar desarrollarse progresivamente por etapas continuas, que van cerrando definitivamente la anterior, evitándose así que el trámite se retrotraiga innecesariamente. Es decir, los funcionarios no deben durante el proceso, devolver la solicitud por un defecto que no se observó en una etapa previa. Es necesario que los funcionarios públicos que tienen a cargo la ejecución del trámite, se encuentren capacitados para reconocer los requisitos exigidos realizando una adecuada verificación previa.

Principio de Eventualidad: Con este principio se busca el cumplimiento de los pasos, en el momento oportuno y dentro del plazo que se establece en la normativa. Es necesario que se cuente a nivel normativo con plazos expresos para la presentación de las solicitudes y su respectiva resolución. La discrecionalidad administrativa para la resolución de las solicitudes de inscripción o la solicitud de permisos y/o autorizaciones administrativas, es uno de los principales problemas que afecta el funcionamiento del aparato estatal en perjuicio del administrado y un eficiente aprovechamiento de los recursos públicos, y es consecuentemente un foco de corrupción.

Principio de Publicidad e Información: Estos dos principios se complementan y su aplicación se da en una doble dirección. En el primer ámbito de aplicación que es interno, es necesario el conocimiento por parte de los funcionarios públicos con competencia para proceder con la ejecución de los trámites, sobre los requerimientos que deben solicitar a los administrados para el cumplimiento de sus obligaciones formales y los plazos con que cuentan para la resolución de los mismos. Este proceso se lleva a cabo mediante una capacitación y divulgación a lo interno de la estructura orgánica de las dependencias e instancias administrativas. El segundo se dirige hacia el administrado. Es necesario realizar un proceso de publicidad e información sobre los requisitos formales que debe cumplir, el sustento normativo que los respalda y los derechos con que cuenta frente a las actuaciones de la Administración Pública. Lo anterior evitará pérdidas de tiempo en la solicitud de información, el cumplimiento de requisitos y un posible rechazo derivado del incumplimiento de alguno o varios de los requisitos por la carencia de una efectiva información previa.

Principio de Legalidad: Por medio de éste principio se pretende crear conciencia al funcionario público sobre la relevancia de su labor, ponerlo en conocimiento que como funcionario público debe cumplir con los mandatos que expresamente le confiere el Ordenamiento Jurídico y no puede arrogarse funciones que no le competen (responsabilidad del funcionario público). El accionar del funcionario público se encuentra regido por una serie de normas que expresamente regulan su

accionar, en su labor de servicio frente a los administrados. La discrecionalidad administrativa en la exigencia de requisitos que no encuentran regulados, el no cumplimiento de los plazos establecidos para la resolución de los trámites, son ejemplos de conductas que se derivan del no cumplimiento del principio de legalidad en la función pública.

Principio de Coordinación y Cooperación: Su aplicación se presenta tanto a nivel interno de los entes, instituciones u órganos de la Administración Pública que participan en el proceso de simplificación administrativa de trámites como a nivel interinstitucional, propiciando una mayor comunicación, traslado de información, mayor eficiencia y eficacia interinstitucional e interorgánica, provocando el ahorro de recursos, tiempo y traslados tanto a los administrados como a las mismas entidades que cooperan de forma mutua y que se vinculan en sus funciones de forma coordinada.

2.4 De la Reducción de Requisitos. La propuesta de simplificación también incluye la conformación de un grupo de “requisitos base” que deberá ser presentado solo una vez por el usuario y que será utilizado para los diversos trámites que éste desee realizar, puesto que se convierten en requisitos comunes a todos ellos. Este grupo de requisitos base se traducirá en disminución de costos y ahorro de tiempo para el usuario así como en ahorros de espacio para la institución. En ese sentido, un aporte importante de la Propuesta de Simplificación es la disminución de la cantidad de requisitos que son solicitados al usuario para realizar sus trámites. En el cuadro 8, se presenta la cantidad de requisitos que se propone sean solicitados a partir del análisis de la situación actual y de la viabilidad jurídica de la propuesta.

Cuadro 8
REQUISITOS PROPUESTOS Y JUSTIFICACIÓN JURIDICA

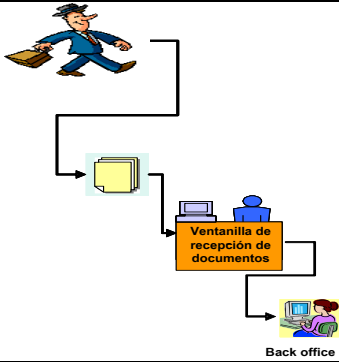
Requisitos	Justificación
Formulario Único con carácter de declaración Jurada	
Formulario de solicitud para uso de suelo	
Plano Catastro	
Estar al día con los tributos municipales	LEY DE IMPUESTOS MUNICIPALES DEL CANTON DE BELEN DE HEREDIA Art. 2: En toda solicitud de otorgamiento, traslado o traspaso de licencia municipal, es requisito indispensable que los interesados estén al día en el pago de los tributos y de otras obligaciones a favor de la municipalidad
Uso de suelo	LEY DE PLANIFICACIÓN URBANA Art. 28 “Prohíbese aprovechar o dedicar terrenos, edificios, estructuras a cualquier uso de sea incompatible con la zonificación, en adelante los propietarios interesados deberán obtener un certificado municipal que acredite la conformidad de uso a los requerimientos de la zonificación. Los usos ya existentes no conformes, deberán hacerse constar también con el certificado

	que exprese tal circunstancias”
Permiso de funcionamiento sanitario	Ley General de Salud No.5395Reglamento Reglamento General de Permisos Sanitarios de Funcionamiento No. DE- 30465-S Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud No. DE-32161-S.
Recibo de estar al día con la CCSS	
Póliza de riesgos del trabajo o exoneración.	Ley No. 6727 denominada Ley de Riesgos de Trabajo y sus reformas: Art. 202. “Prohíbese a los funcionarios, empleados, personeros o apoderados del Estado, suscribir contratos u otorgar permisos para la realización de trabajos, sin la previa presentación, por parte de los interesados, del seguro contra los riesgos del trabajo”
Documentos de identidad	Personería Jurídica: Ley 4765 código de normas y procedimientos tributarios artículo 133 Persona Física : Ley No. 3504 denominada ORGANICA del Tribunal Supremo de Elecciones TSE y del Registro Civil.

IV Los Componentes del Modelo. La ejecución del modelo de fortalecimiento presupone la participación de funcionarios que pondrán en práctica el nuevo proceso y presupone la adecuación del espacio de trabajo en el cual se prestarán los servicios de tramitología. Asimismo la efectiva implementación del modelo, conlleva a la creación de las herramientas administrativas que permitan un fácil manejo de la información y que el proceso sea ejecutado de manera fluida. Así, a continuación se describen brevemente las condiciones y consideraciones necesarias para la puesta en práctica del modelo de fortalecimiento:

Funcionarios – Personal que participará en la ventanilla. El número de funcionarios que estarán destacados en la Ventanilla será determinado por la cantidad de clientes que se espera atender en la misma o por las características propias de la municipalidad. Para la primera fase de implementación, se propone que el personal que forme parte del equipo de trabajo sea el siguiente y que desarrolle las actividades señaladas.

Servicio al cliente

	La unidad de servicio al cliente es el lugar donde el empresario se presenta a entregar su solicitud de trámite completa: formulario y juego de requisitos respectivo. El encargado de ventanilla trasladará la documentación de solicitud del trámite.
---	--

Desarrollo urbano

	El departamento de desarrollo urbano otorga o deniega el uso de suelo.
---	---

Unidad Tributaria

	Aprueba o deniega la patente, tasa y elabora certificado de funcionamiento
---	---

Dirección de servicios públicos

	Revisa documentación y determina criterio para gestión ambiental
---	---

Pago del monto tasado

	En la municipalidad de Belén el pago de los servicios se realiza en el Banco Costa Rica
---	--

Las herramientas de trabajo

Formulario único de solicitud de trámites. Con la finalidad de contar con un proceso que agilice y haga más expedita la gestión del usuario, se propone la elaboración de un formulario único (FU) que recogerá toda la información necesaria para el correcto desarrollo del trámite de inscripción de empresas. Se propone también que este formulario funja como comprobante de la solicitud del trámite y que tenga connotación de declaración jurada. Este formulario contará con secciones adecuadas para la resolución de los trámites en los casos que aplique. La construcción y elaboración del formulario es hecha en conjunto con los funcionarios de las instituciones involucradas a fin de incluir en el mismo todos los datos requeridos por cada una de ellas y en respeto a sus necesidades de información.

Expediente único. Se propone que la Ventanilla funcione como un centro de acopio de documentación de las empresas, con la finalidad de evitar la duplicidad en los documentos y requisitos presentados para los diferentes trámites. De igual forma, servirá como plataforma de información para el proceso de inscripción de empresas. Asimismo se propone la elaboración en paralelo de un expediente digital construido a semejanza del formulario único de solicitud de trámites para el manejo digital de la información de los usuarios. Esto en el caso en el que la municipalidad cuente con los recursos tecnológicos necesarios.

Bitácoras o boletas de control interno. Los trámites desarrollados serán controlados a través bitácoras o boletas de control interno, permitiendo así llevar un registro real de los trámites realizados y de su duración, así como de otros elementos de interés para la administración.

El espacio físico. El espacio físico que estará especializado en la atención del trámite, permitirá que el empresario se presente en un único punto donde entregará todos los requisitos necesarios para la obtención del mismo. A continuación se presentan algunos elementos a tomar en consideración para la concepción e instalación de la Ventanilla o del punto único de contacto:

Tamaño. Para determinar el uso de esta área, se tomarán indicadores como el número simultáneo de usuarios, cantidad de usuarios en espera para ser atendidos, nivel de desocupación eventual del área, tiempo que duración de la realización del trámite y tiempo de espera en cola entre otros. Es importante que el área de trabajo permita al funcionario desplazarse con comodidad y al mismo tiempo poder atender con privacidad a cada uno de los interesados.

Lugar donde situar los diferentes funcionarios de la Ventanilla. De vital importancia es el lugar de ubicación de los funcionarios destacados en la Ventanilla pues parte del éxito de este mecanismo de mejora y simplificación del proceso es la clara visibilidad de la misma, su fácil acceso y la comodidad y atención para los usuarios.

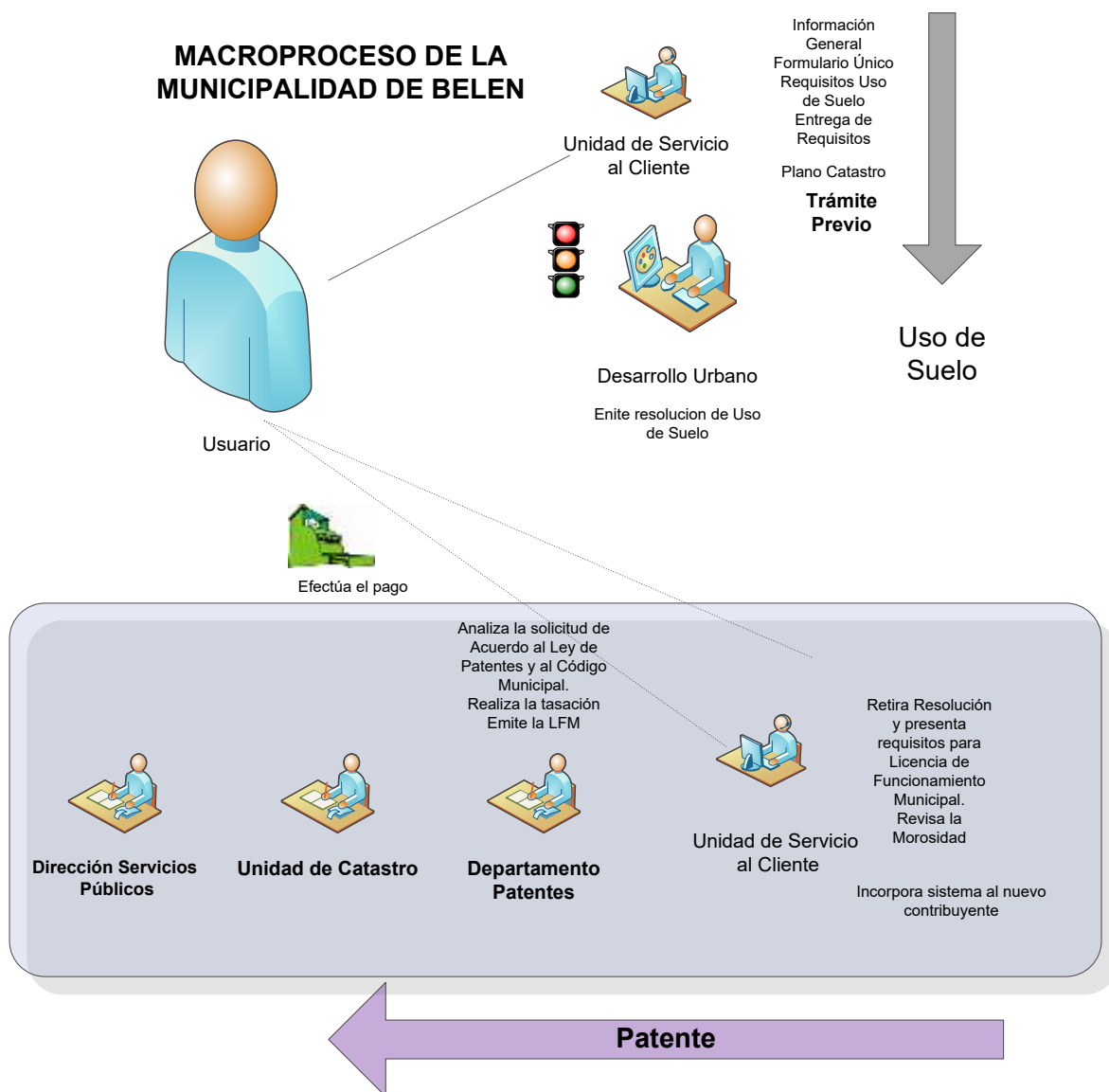
Rotulación de la ubicación de la Ventanilla (a la vista de los empresarios). Es de importancia y alto impacto que los interesados puedan reconocer la Ventanilla fácilmente, por lo cual es conveniente contar con información y carteles que señalen al interesado su localización a fin de hacer más fluido el tránsito de los usuarios. Otros elementos a tomar en consideración son los siguientes:

Equipo necesario. El puesto de trabajo necesita para iniciar labores, de una computadora completa (pantalla, CPU, Mouse, teclado, impresora, escáner), línea telefónica y teléfono para el correcto desarrollo del trabajo del personal.

Implementos de oficina necesarios básicos. Para el inicio de las funciones el puesto necesita carpetas, marcadores de varios colores, material de papelería diversa, un archivo, un escritorio de trabajo y en general los implementos necesarios para el desarrollo de sus funciones administrativas.

Metodología de trabajo del funcionario ubicado en la Ventanilla o punto único de atención. El empresario se presenta a la Ventanilla o punto único de atención. En éste, se informa y se entregan los documentos correspondientes al trámite solicitado. El interesado obtendrá la resolución de su trámite en una visita posterior a la correspondiente a la entrega de su solicitud completa y en el plazo que le sea indicado, el cual será significativamente menor al del proceso actual. El siguiente esquema ilustra la ruta que seguirá el nuevo proceso simplificado con los funcionarios que intervienen en el mismo y las tareas asignadas según el nuevo modelo de trabajo.

Figura 1



VIII. CONCLUSIONES. Con la implementación del modelo de Simplificación para la inscripción y funcionamiento de empresas se establecerá un nuevo procedimiento coordinado entre los departamentos que forman parte del proceso de inscripción de empresas y ante las cuales los usuarios deben completar los trámites para ejercer su actividad económica dentro del mundo de la formalidad. El modelo de simplificación apunta a un proceso integral de inscripción de empresas más expedito tanto para el usuario como para la administración pública. El nuevo modelo propuesto, presenta una relevante reducción en términos de pasos, tiempo, funcionarios involucrados y solicitud de requisitos respecto de los trámites efectuados de forma actual. Para que el modelo de Simplificación funcione, los departamentos involucrados, deberán desarrollar de acuerdo con sus competencias, nuevos procedimientos administrativos que propicien la coordinación inter departamental que se requiere. La Ventanilla o punto único de atención debe estar provista de los

instrumentos necesarios que procuren su buen funcionamiento y de ser necesario contar con la delegación de competencias y con la colaboración que sea solicitada a las otras dependencias. Adicional a esto, es necesaria la implementación de una serie de instrumentos administrativos tales como el Formulario Único, los Manuales de Procedimientos, que encuentran fundamento en el mismo cuerpo legal citado con anterioridad, bitácoras.

En conclusión, el trabajo expuesto en el presente documento constituye el modelo conceptual creado para fortalecer el funcionamiento actual del otorgamiento de licencias de funcionamiento. La siguiente fase del Proyecto o de implementación de esta propuesta de simplificación, se orienta a través de la puesta en práctica de la misma, a promover entre otros aspectos, el ahorro de recursos materiales, traslados y pasos a los administrados, a implementar un mejor servicio de atención, recepción y resolución de trámites, y la construcción de una nueva forma de pensamiento a nivel municipal, en beneficio de la colectividad de ciudadanos que desean emprender una actividad comercial dentro del sector formal de la economía.

Cuadro 9
PORCENTAJES DE REDUCCION EN LA MUNICIPALIDAD DE BELEN

	Nuevas	Traslados	Traspasos	Cierre
Tiempo	72.6%	78.96%	70.4%	74.13%
Pasos	28.1%	13.2%	17%	27%
Visitas	0%	0%	0%	0%
Departamentos	16.6%	16.6%	0%	0%
Requisitos	0%	14.5%	40%	0%

Con este proceso de fortalecimiento se espera contribuir a mejorar el entorno de las empresas en el municipio y con ello la posición de nuestro país en el ranking de los indicadores que miden el clima de los negocios.

V. Pasos a Seguir. Con la aprobación de la propuesta de simplificación pueden iniciar las actividades que conforman la etapa IV del Proyecto o fase de Implementación. Así, estas tareas son las siguientes:

Conformación del equipo técnico de trabajo

Construcción de documentos y herramientas

Elaboración del formulario único

Elaboración de la Guía del Usuario

Definición de las condiciones de trabajo y reubicación física de la Ventanilla o punto único de atención en caso de ser necesario.

Elaboración de bitácoras de seguimiento.

Elaboración del plan de divulgación.

Talleres:

1. Socialización del nuevo procedimiento y juego de roles
2. Simulación controlada
3. Simulación (prueba piloto)

Lanzamiento oficial del proceso mejorado (acto protocolario)
 Elaboración de informes e inauguración o puesta en práctica del nuevo proceso (Equipo FUNDES).
 Informe final de la implementación de la solución (Equipo FUNDES).

Al igual que para las fases anteriores, se requiere de la participación constante y activa de los funcionarios involucrados en la ejecución de los trámites. Estos funcionarios serán liderados por el equipo técnico de trabajo, el cual será el responsable de la coordinación de las actividades que deben ser ejecutadas para poder implementar el nuevo modelo de trabajo creado.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD: Someter a estudio del Concejo Municipal.

ARTICULO 3. Propuesta de FUNDES para contar con un Expediente Unico en la Municipalidad.



Proceso I: Actividades Preparatorias (Duración: 1 mes)

Actividades		Mes 1			
Proceso 1: Actividades Preparatorias (1 mes)		Sem1	Sem2	Sem3	Sem4
1	Definición de cobertura institucional				
2	Presentación de los entregables 1 y 2				
3	Taller de sensibilización a las autoridades de las instituciones involucradas en el ámbito del programas				
4	Taller de sensibilización a los funcionarios "dueños de los procesos"				
5	Informe final del proceso 1: Actividades preparatorias				

Proceso II: Diagnóstico e Ingeniería de Procesos (Duración: 2 meses, 2 semanas)

Proceso V: Monitoreo y Evaluación (1 mes)

Actividades		Mes 8			
Proceso 5: Construcción de la Propuesta (1 mes)		Sem 29	Sem 30	Sem 31	Sem 32
1	Construcción del equipo líder de Mejora Continua				
2	Taller de Mejora Continua: sensibilización y transferencia de herramientas				
3	Redacción de un Informe del Estado de conclusión de los productos entregados y de las acciones de implementación				
4	Proceso de cierre del contrato				

FUNDES promueve e impulsa el desarrollo competitivo de la PYME en América Latina

El Alcalde Municipal Horacio Alvarado Bogantes, manifiesta que si hacemos un expediente único los plazos propuestos disminuirán mucho mas. Se nombro a los funcionarios José Solís, Ronald Zumbado Murillo, Yamileth Núñez Arroyo, Gerardo Villalobos, Jose Zumbado Chaves para que se formara una Comisión Especial, para realizar la propuesta de conformar el expediente único.

El Regidor Propietario Hermes Zumbado Alfaro, expresa que la propuesta es lo que se ha discutido en reiteradas ocasiones en la Comisión de Obras, para simplificación de tramites.

El Regidor Propietario Juan Carlos Murillo Sánchez, considera que dentro de la propuesta se debe utilizar la tecnología, como por ejemplo estar al día en los impuestos y certificado de uso de suelo, además si tienen observaciones para la actualización del Plan Regulador, se debe hacer entrega a la Comisión de Seguimiento al Plan Regulador.

La Regidora Suplente Rosemille Ramsbotton Valverde, manifiesta que se deben actualizar los Reglamentos y tener Manuales de Procedimientos, para llegar a contar con un expediente único.

El Asistente de la Unidad Tributaria Gerardo Villalobos, aclara que la Unidad Tributaria cuenta con Reglamentos y Procedimientos que deben modernizarse, para ser mas expeditos, en la prestación de servicios.

El Coordinador de la Unidad Tributaria Gonzalo Zumbado Zumbado, expresa que la Unidad Tributaria en los últimos 19 años, anteriormente denominada Rentas y Patentes, ha ido innovando y creando, en los últimos 20 años hemos tenido dos leyes, una la Ley de Patentes, este año se están formalizando mas de 50 empresas nuevas, esto es el inicio de un proceso de modernización, por eso somos punta de lanza para muchas Municipalidades, lo importante es el desarrollo de la Unidad Tributaria y demás áreas, pero por ejemplo no podemos regular construcciones con un Reglamento de mas de 30 años. En la tramitología de Patentes se establece 30 días la legislación como el Código Municipal o Ley de Patentes, para aprobar o rechazar una patente, ahora se trata de hacer un procedimiento para minimizar el tiempo establecido.

CAPITULO III

ARTICULO 3. Se conoce el Oficio AM-A-538-2007 del Alcalde Horacio Alvarado Bogantes. A solicitud del Presidente Municipal en Sesión Ordinaria 75-2007, se adjunta, de manera digitalizada, los análisis de agua potable del Cantón de Belén, comprendidos entre los años 2000 a diciembre de 2007. Cabe destacar que dicha información se encuentra disponible al público en la página Web de la Municipalidad de Belén.

A las 9:30 p.m., finalizó la Sesión Municipal.

Ana Patricia Murillo Delgado
Secretaria Municipal

Francisco Villegas Villalobos
Presidente Municipal