

Acta Sesión Extraordinaria 75-2002

24 de octubre del 2002

Acta de la Sesión Ordinaria N° 75-2002 celebrada por el Concejo Municipal de Belén, a las dieciocho horas del veinticuatro de octubre del dos mil dos, en el Salón de Sesiones de la Municipalidad de Belén, en el Distrito San Antonio. **MIEMBROS PRESENTES: REGIDORES PROPIETARIOS:** Ing. William Murillo Montero, quien preside; Sr. Marco T. Chacón Sánchez, Vicepresidente; Lcda. Mariana Chaves Rodríguez; Sr. Erick Villegas González y Sra. Lorena Venegas Zumbado. **FUNCIONARIOS MUNICIPALES: Alcalde Municipal:** Sr. William Alvarado Bogantes. **Secretaria Municipal:** Sra. Viria Murillo Murillo. **MIEMBROS AUSENTES: REGIDORES SUPLENTE:** Sra. Yineth Céspedes Serrano, Srta. Elvia González Fuentes; Arq. Héctor Rodríguez Campos, Lcda. Emilia Villegas González; y Sr. Miguel Alfaro Villalobos. **SINDICOS PROPIETARIOS:** Lcda. María Esmeralda Zamora Ulloa, Srta. Ana Guiselle Rodríguez Chaves; **SINDICOS SUPLENTE:** Sr. Hermes Vásquez Alvarado, Sr. Juan Luis Mena Venegas y Sr. Luis Alberto Zumbado Carmona.

Otros Funcionarios Municipales:

Director Administrativo	Sr. Jorge González González
Directora Area de Desarrollo Social	Lcda. Marita Arguedas Carvajal
Director de Servicios Públicos	Ing. Allen Moya Solano
Auditor Interno	Lic. Eliécer Leitón Cambroneró
Auditor Asistente	Lic. Tomás Valderrama
Unidad de Comunicación	Lcda. Ana Yancy Arce Rodríguez

CAPITULO UNICO Informe y Exposiciones al Concejo Municipal

ARTICULO 1° El Lic. Eliécer Leitón Cambroneró, Auditor Interno de la Municipalidad de Belén, presenta una exposición al Concejo Municipal sobre el Informe AI-06-2002 “Estudio sobre Desembolsos por medio de Cheques”, de setiembre del 2002. Informe que literalmente dice:

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Origen del estudio

Este estudio se efectuó de acuerdo con el programa de trabajo de la Auditoria Interna, para el 2002.

1.2 Alcance y objetivo

El estudio abarcó principalmente el análisis de los pagos por medio de cheques de la cuenta corriente número 0370000020-5 (Cuenta de Gastos o General) en el Banco Nacional de Costa Rica. Además, se revisó la suficiencia y validez del sistema de control interno relativo al proceso de pagos de la Municipalidad.

El periodo estudiado fue el comprendido entre los meses de diciembre de 2001 y enero de 2002, ampliándose en algunos casos, cuando se consideró necesario.

2. RESULTADOS

2.1 Debilidades determinadas en el pago de algunas contrataciones

2.1.1 Compra Directa No.140-2001 (Proyectos varios en el cantón de Belén)

- a. En esa compra directa, la empresa Rodher Constructores S.A. resultó adjudicataria de dos ítemes, el No. 8 denominado “Chorrea de contrapiso de Salón Multiuso-Barrio Escobal”, por un

monto de ¢ 390,000.00 y el No. 3 “Reconstrucción de estructuras de aros para baloncesto, existentes”, por la suma de ¢ 80,000.00. Aunque el monto total adjudicado fue de ¢470,000.00, la orden de compra se emitió por ¢430,000.00.

El ítem No. 8 fue recibido a satisfacción por parte de la Municipalidad y cancelado mediante el cheque No.24911 del 27 de diciembre de 2001. No obstante, el cheque fue emitido por el monto total que indica la orden de compra (# 19497 del 17 de diciembre de 2001), es decir por ¢ 430,000.00.

Por otra parte, el monto del cheque no concuerda con el monto de la factura No.0144, que es por ¢ 390,000.00. Además, la factura tiene fecha del 31 de diciembre, es decir posterior a la fecha del cheque. Según el detalle de la factura, el monto cobrado corresponde al ítem No. 8 de la contratación.

Por resolución de la Alcaldía Municipal de las ocho horas y treinta minutos del día 14 de marzo del año dos mil dos, se resolvió declarar insubsistente la adjudicación del ítem No. 3 de dicha contratación.

Lo anterior pone de manifiesto, que se emitió una orden de compra por un monto menor al adjudicado, se emitió un cheque sin que se contara con la factura correspondiente y se canceló parte de un trabajo que no se había iniciado.

Es importante señalar, que la diferencia de ¢ 40,000.00, cancelada de más por parte de la Municipalidad, fue reintegrada por la empresa y depositada en la cuenta correspondiente, el 6 de febrero de 2002.

- b. Mediante el cheque No. 24951, por un monto ¢ 600,000.00, del 31 de diciembre de 2001, se canceló totalmente el ítem No. 9 de la citada compra directa, el cual se denomina: "Techado Salón Multiuso de Barrio Escobal".

La factura No.172, que respalda ese cheque no cuenta con el visto bueno de ningún funcionario de la Municipalidad; en consecuencia, el cheque se emitió sin que se tuviera constancia expresa de que el trabajo había sido realizado a satisfacción. Al respecto, el punto 9 del cartel respectivo indica lo siguiente:

" FORMA DE PAGO: Se cancelará por ítem concluido con el previo visto bueno de la Unidad de encargada. Sin este visto bueno no se dará ningún tipo de trámite a pagos".

En el caso de otras contrataciones, también se determinó esa deficiencia. Así por ejemplo, en la compra directa No.153-2001, la factura No. 0636 del 27 de diciembre de 2001, por un monto de ¢500,000.00, no tiene estampada la firma de visto bueno por parte del funcionario correspondiente. Lo mismo sucedió con la factura No.0313218 del 31 de enero de 2002, a nombre de Juan José Castro Valero, por ¢100,000.00, correspondiente a la compra directa 133-2001.

La situación descrita contraviene lo establecido en el artículo 26 del Reglamento de contrataciones directas de la Municipalidad, el cual establece que toda factura presentada para trámite de pago, debe poseer la aprobación de la unidad que requirió el producto o servicio. Esa condición debe verificarla, en primera instancia, Gestión de Bienes y Servicios.

- c. En la compra directa No. 140-2001, se emitieron dos cheques a favor del señor Gerardo González Medina, para cancelar los ítemes Nos. 1 y 4. El cheque No.24922 del 27 de diciembre de 2001 por ¢ 300,000.00 y el No.24923 de la misma fecha, por ¢ 216,000.00.

Esos cheques se elaboraron sin que existiera la factura respectiva, requisito indispensable en ese tipo de pagos, incluso, sin que los trabajos hubieran iniciado.

Al respecto se determinó que existían errores en las especificaciones respecto al ítem No.4, tanto en el cartel como en la oferta. Posteriormente el contratista, en nota de fecha 8 de marzo de 2002 aclaró que no iba a realizar ninguno de los dos proyectos, debido a un error de cotización.

La Alcaldía, mediante resolución de las ocho horas del día catorce de marzo del 2002, declaró insubsistente la adjudicación de los ítemes Nos. 1 y 4 de esa compra, por ser lo más conveniente para el interés público.

Los citados cheques estaban sin anular el 21 de agosto y permanecían en custodia de la Tesorería, según se verificó en el estudio.

- d. El cheque No. 24914 a nombre de Kendall Molina Segura, por ¢700,000.00, que canceló mano de obra en la compra directa No. 140-2001, fue emitido el 27 de diciembre de 2001, sin que existiera una factura justificante. La factura que respalda el gasto, la número 204, fue confeccionada varios meses después, el 22 de marzo de 2002. El cheque fue cambiado en el banco en esta misma fecha.

Asimismo, el cheque No.24924 a nombre de Gerardo Venegas V., por un monto de ¢ 100,000.00, por concepto de mano de obra en la misma compra directa, fue emitido también el 27 de diciembre de 2001, sin que existiera factura que lo respaldara. La factura No. 127, que justifica el pago, tiene fecha 31 de enero de 2002. El cheque fue cambiado en el banco, el 20 de marzo del 2002.

2.1.2 Compra Directa No.112-2001 (Localización de abonados para Gestión de Cobros)

- a. El contrato de servicios de localización de abonados, amparado en la Compra Directa No.112-2001, fue firmado entre la Municipalidad y la empresa Oficobros S.A., cédula jurídica número 3-101-14527. Sin embargo, según consta en las facturas y cheques, los dos pagos se hicieron a la empresa denominada Ofimensajeros S.A., cédula jurídica número 3-101-143661, es decir, se giraron a nombre de una empresa diferente a la adjudicataria. Los citados cheques son los Nos. 24932 del 27 de diciembre de 2001 por ¢325,000.00 y 24954 del 31 de diciembre de ese mismo año, por ¢102,000.00.
- b. Con respecto al cheque No. 24932 por ¢325,000.00, girado a Ofimensajeros, se determinó que fue confeccionado antes de que se diera la prestación efectiva del servicio. El cheque se elaboró el 27 de diciembre del 2001, amparado en una factura emitida por esa empresa el 18 de diciembre, la cual tiene el visto bueno de la Coordinadora de Gestión de Cobre.

Ese cheque fue retenido en Tesorería, en espera de que se completara la prestación del servicio.

El 22 de marzo de 2002, el cheque se le entregó al contratista; sin embargo, como a esa fecha el monto de los servicios recibidos era menor al pagado por medio del cheque No. 24932, Ofimensajeros giró a la Municipalidad un cheque certificado por la diferencia (¢60 000,00).

Esa suma fue recibida por el Tesorero, según consta en un recibo emitido por la Tesorería el 25 de marzo y fue depositada el 26 de ese mes en la cuenta corriente de la Municipalidad, en el Banco Nacional.

Según la Coordinadora de Gestión de Cobro, el trámite de ese pago en las condiciones descritas, se efectuó con la única intención de poder utilizar en esa contratación, el presupuesto disponible del año 2001 y se hizo con el conocimiento del Director Administrativo Financiero y del Tesorero.

2.1.3 Compra directa No.99-2001 (Soluciones Aviat S.A.)

Mediante esta compra directa, se contrató, entre otros aspectos, el Desarrollo y Programación de Sistemas, a la empresa Soluciones Aviat S.A.

El 19 de diciembre del 2001, esa empresa emitió la factura 188, por ₡1,356,750,00 por concepto de desarrollo de sistemas. Ese servicio, a la fecha no ha sido recibido; sin embargo, la referida factura, la cual originó la elaboración del cheque No. 24940, tiene el visto bueno del Coordinador de Bienes Inmuebles.

El citado Coordinador indicó a esta Auditoría que firmó y selló la factura 188 como recibido, por recomendación del Director Administrativo Financiero, para que los recursos asignados se aprovecharan y no fueran enviados al superávit.

El cheque No. 24940 de fecha 27 de diciembre de 2001, está pendiente de entrega en la Tesorería y no ha sido anulado.

2.1.4 Compra Directa No. 170-2001

En el caso de la Compra Directa 170-01 "Mano de obra por obras en edificio de la Cruz Roja", se canceló al contratista un total de 5 cheques por un monto total de ₡ 2,000,000.00, durante el periodo comprendido entre el 11 de enero y el 7 de febrero del año 2002. Al respecto, se determinó que el cartel, especifica lo siguiente con respecto a la forma de pago:

"Se cancelará por avance de las obras, las facturas deberán presentarse con ocho días de anticipación para ser canceladas el viernes siguiente de 1 p.m. a 4:30 p.m. además cada una de las facturas deberán de venir acompañadas con una nota del Comité de Cruz Roja y del Área de Desarrollo Social, dando el visto bueno para su cancelación. Sin estos requisitos no se dará ningún tipo de trámite de pago."

Referente al mismo tema, el contrato expresa lo siguiente:

"El precio que la Municipalidad pagará al contratista por la construcción de las obras especificadas será la suma de ₡ 2.000.000 (dos millones de colones) de conformidad con lo ofrecido por el contratista en su oferta, pagaderos por avance de obras, previo informe del departamento de ingeniería y contra la presentación de la factura respectiva, factura que deberá contar con una nota del Comité de Cruz Roja y del Área de Desarrollo Social y visto bueno del departamento de Ingeniería Municipal."

Esas condiciones de pago no se cumplieron, ya que para los diferentes cheques girados no consta el visto bueno del Área de Desarrollo Social y de Ingeniería.

Por otra parte, en relación con el primer pago efectuado con el cheque No. 25043, éste fue emitido el 11 de enero de 2002, un día después de la firma del contrato. Se considera muy difícil que un día después de la firma de ese documento, se hubiera dado un avance de obras que justificara el pago realizado.

Además no se cumplió con lo estipulado en el artículo 27 del Reglamento de Contrataciones Directas, el cual exige para el caso del pago final de una obra, la presentación de un informe técnico, en el cual se declare que el proyecto está a satisfacción de la Municipalidad.

En relación con estos pagos, el Director Administrativo Financiero, manifestó que en algunas ocasiones es difícil la coordinación con las áreas técnicas, para que verifiquen el desarrollo de este tipo de obras.

2.1.5 Licitación Restringida No.07-2001

El cheque No. 24944 a nombre de Abonos Agro S.A., por la suma de ¢ 1,096,018.00, asociado con la Licitación Restringida No.07-2001, se emitió el 27 de diciembre del 2001. Con él se cancelan 10 facturas por diversos materiales de construcción.

Al respecto se comprobó que las facturas tienen fecha 28 de diciembre del mismo año, es decir que se confeccionaron después de emitido el cheque. Además, en seis de esas facturas, consta que los materiales se recibieron en la Bodega Municipal, el 15 de enero de 2002.

Por otra parte, los materiales correspondientes a dos de las restantes facturas, fueron recibidos por particulares, según se consigna en las mismas facturas. Lo anterior, no es conveniente, por motivos de control.

El cheque en referencia fue cambiado por Abonos Agro el 28 de enero del 2002.

2.1.6 Compra Directa No.152-2001

Mediante esa compra directa, se contrató a Impresora Centroamericana S.A., el diseño de un brochure. Al respecto, se emitió el cheque No. 24920, el 27 de diciembre de 2001, por la suma de ¢ 131,000.00. Sin embargo, la factura que lo respalda fue confeccionada hasta el 10 de marzo de 2002; es decir, el cheque se emitió sin que se hubiera prestado el servicio y sin que existiera en el momento de la emisión, una factura que lo justificara.

2.2 Pagos por electricidad

2.2.1 Multas por atraso en el pago

En algunas ocasiones, según consta en los recibos cancelados, la Municipalidad paga multas por atraso en el pago del servicio de electricidad. Así por ejemplo, en enero se cancelaron algunos recibos correspondientes a varios meses del 2001, por los cuales se pagaron ¢4,540.00 por concepto de multa.

No se justifica que la Municipalidad incurra en el pago de multas de ese tipo, ya que cuenta con los recursos necesarios debidamente presupuestados para cancelar los recibos en forma oportuna.

2.2.2 Cancelación de electricidad consumida en instalaciones deportivas

La electricidad que se consume en las instalaciones deportivas existentes en el Cantón, le corresponde cancelarla al Comité Cantonal de Deportes y Recreación, ya que ese Comité es el que las administra.

Mediante el estudio se determinó que el costo de la electricidad usada en las canchas públicas ubicadas en la Ribera, es pagado por la Municipalidad. En enero de 2002, el monto pagado fue de ¢15,510.00, correspondiente a los meses de octubre a diciembre de 2001.

2.3 Necesidad de un procedimiento escrito para la emisión de cheques

No se dispone de un procedimiento escrito que regule lo relacionado con la emisión de cheques. En ese proceso participan varios funcionarios y procesos de trabajo, por lo que es indispensable que el procedimiento esté debidamente documentado.

2.4 Falta de una “Orden de Emisión de Cheque” o documento equivalente

En el proceso de emisión de cheques no se emplea un documento, donde el funcionario autorizado solicite formalmente su confección y que también sirva como respaldo del pago por efectuar. En la actualidad no queda evidencia documental del funcionario que solicita la elaboración de un cheque.

2.5 Pagos de extremos laborales sin comprobantes de respaldo adjuntos

En el periodo revisado se determinaron varios pagos (28 cheques), por concepto de salario escolar y prestaciones legales, que no tienen adjunto al comprobante del cheque, la respectiva Acción de Personal o cualquier otro documento que justifica la erogación. Tampoco se hace referencia en esos comprobantes a dichos justificantes.

2.6 Cancelación de los documentos de respaldo de los cheques

Se observó que los documentos que respaldan los cheques no son cancelados con un sello de “**Cancelado con Cheque N° xx / Fecha: xx**”. Lo anterior con la excepción de los comprobantes de caja chica, los cuales sí presentan el sello que corresponde.

2.7 Custodia de los Formularios de Cheques en Blanco

Los formularios de cheques en blanco se custodian en Contabilidad, y un importante grupo de los mismos se mantienen durante el día sobre una repisa, sin la seguridad que amerita la prevención del uso no autorizado.

2.8 Control de entrega de cheques al beneficiario

Se determinó que en el Proceso de Tesorería no se anotan, en los comprobantes de los cheques, las fechas de entrega a los beneficiarios. Esa fecha es importante para efectos de control posterior de esa operación. Así por ejemplo, la falta de ese dato no permitió determinar la fecha en que fueron recibidos por los proveedores, algunos de los cheques a los que se hizo referencia en el punto 2.1 de este informe.

2.9 Falta de copia de la orden de compra en los cheques por pagos parciales

Cuando se efectúan pagos parciales, no se adjunta al cheque una fotocopia de la Orden de Compra correspondiente, lo cual sería de mucha utilidad como un respaldo de la erogación y para facilitar las revisiones posteriores.

2.10 Retiro de cheques sin autorización escrita del beneficiario

Se determinó que en algunos casos, en los cuales el cheque fue retirado por una persona distinta al beneficiario, no se exigió la presentación de una autorización, debidamente verificable, emitida por éste último. Esa situación fue observada en el pago de la planilla del personal contratado por la Municipalidad, para la construcción del edificio de la Cruz Roja.

2.11 Cheques con más de tres meses de emitidos

Mediante pruebas de cheques en cartera, se detectó que varios de ellos tienen más de tres meses de emitidos y no han sido anulados, según lo dispone el artículo 111 del Código Municipal, el cual se transcribe a continuación:

"Los cheques municipales emitidos, serán puestos a disposición de los administrados para que los retiren en un plazo de tres meses. Vencido dicho término, la tesorería los anulará y el interesado deberá gestionar nuevamente la emisión. Este trámite podrá ser negado por la municipalidad en caso de prescripción según el plazo que rija para la obligación de que se trate."

De seguido se detallan los cheques que al 1º de agosto del año en curso se encuentran en la situación descrita:

Cheques con más de tres meses de emitidos			
Número	Fecha	Nombre	Monto
24131	4/9/2001	Joaquín Antonio Bolaños Alpizar	75,200.00
24189	13/9/2001	Ronad Villalta Mora	9,500.00
24209	13/9/2001	Alcatel de Costa Rica S.A.	100,000.00
24542	12/11/2001	Mortero de Cemento S. A.	107,500.00
24922	27/12/2001	Gerardo González Medina	300,000.00
24923	27/12/2001	Gerardo González Medina	216,000.00
24940	27/12/2001	Soluciones Aviat S.A.	1,356,750.00
24971	31/12/2001	Tesorería Cantonal Escolar de Belén	890,087.00
24978	31/12/2001	Asociación Desarrollo Integral Asunción	18,525.00
24975	31/12/2001	Asociación Pro Ayuda de Salud Escobal	20,000.00
24993	8/1/2002	Barrantes Marín Edwin	30,778.00
25279	14/3/2002	Los Príncipes de San Rafael	9,810.00
25380	10/4/2002	ESCO Costa Rica S.A.	95,500.00
Total			3,229,650.00

De esos cheques los Nos. 24131, 24189, 24209, 24922, 24923, 24971, 24975, 24978 y 25380 no tienen adjunto ningún justificante que respalde su emisión (factura u otro documento).

2.12 Necesidad de cumplir algunas formalidades en relación con expedientes de contrataciones y con órdenes de compra

- a. En el caso de la Compra Directa No.25-2001 "Servicios de Apoyo a la Unidad de Cobros", no consta un documento que prorrogue la contratación por seis meses más. Dicho contrato vencía el 05 de setiembre de 2001 y se efectuaron pagos posteriores a esa fecha, como por ejemplo mediante los cheques Nos. 25027 y 25127 ambos del mes de enero de 2002, por un monto de ₡ 100,000.00 cada uno. Al respecto la cláusula sexta del contrato indica textualmente:

"El precio que la Municipalidad pagará al contratista por sus servicios prestados será la suma de CIEN MIL COLONES (₡100.000,00), por quincena, por un plazo de seis meses prorrogables, siempre y cuando ambas partes estén de acuerdo y que la Municipalidad notifique al contratista, con mes de anticipación, su intención de prórroga."

Tal notificación no se efectuó.

De igual forma en la Licitación Restringida 02-2000 denominada "Control y Vigilancia Sanitaria del Agua Potable en el Cantón de Belén", contratada con CIATSA CENTROAMERICANA, no consta prórroga por escrito del contrato.

Idéntica situación se da con la Licitación por Registro 01-2000 "Contratación de Servicios de Mensajería", la cual fue adjudicada a la empresa OFIMENSAJEROS S.A.

- b. En los expedientes de contrataciones no se archiva una copia de la Orden de Compra respectiva, lo que dificulta las revisiones correspondientes.
- c. En algunas contrataciones tramitadas por Bienes y Servicios, se confecciona un cuadro comparativo de ofertas y se hacen las recomendaciones para las adjudicaciones respectivas; sin embargo a algunos de dichos documentos no se les anota la fecha.
- d. En algunos expedientes se observó que varios documentos no han sido foliados, por parte de Gestión de Bienes y Servicios.
- e. Varias órdenes de compra adjuntas a los comprobantes de cheques revisados, presentan tachaduras y borrones. Al respecto, por la importancia de ese documento, se considera que en casos de error, lo procedente es anular la orden y emitir una nueva.

3 CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados del estudio, se puede concluir lo siguiente:

- a. De conformidad con lo comentado en los puntos del 2.1.1 al 2.1.6 de este informe, se concluye que se recurrió, en forma sistemática y en diferentes etapas del proceso, a acciones inconvenientes que debilitaron en forma sensible, el control interno vigente en el trámite de pagos por medio de cheque. Al respecto se observó que en dos ocasiones se dio el visto bueno a facturas por servicios aún no prestados, se emitieron y firmaron cheques por servicios o materiales aún no entregados y se confeccionaron y firmaron cheques sin documentos justificantes o con base en comprobantes que no cumplían los requisitos de aprobación establecidos en las condiciones de pago pactadas. Esa actuación, se efectuó con el propósito de evitar trámites presupuestarios.

Conviene señalar que en los casos revisados, los cheques se mantienen en custodia de la Tesorería o fueron entregados cuando el proveedor prestó efectivamente el servicio.

- b. El proceso general de desembolsos por medio de cheque de la Municipalidad presenta otras deficiencias, que también afectan el control de las erogaciones, tales como la carencia de un procedimiento escrito y la falta de una "Orden de Emisión de Cheque" o documento equivalente, que sirva de base para su emisión.
- c. Además, se determinaron otras debilidades, en cuanto a la protección de las fórmulas de cheques en blanco y al retiro de algunos cheques.
- d. Se han efectuado pagos por concepto de electricidad que corresponde efectuar al Comité Cantonal de Deportes y se ha incurrido, en forma injustificada, en el pago de multas por atraso en los pagos.
- e. Asimismo, se ha incumplido con lo establecido en el artículo 111 del Código Municipal, ya que se mantienen en la Tesorería, sin anular, cheques con más de tres meses de emitidos.

4 RECOMENDACIONES

Con el propósito de mejorar los aspectos comentados, se formulan las siguientes recomendaciones:

4.1 Al Concejo

- a. Recomendación No. 1

Tomar un acuerdo en relación con este informe y comunicar a la Auditoría lo acordado al respecto.

b. Recomendación No. 2

Solicitar al Alcalde que tome las medidas necesarias, con el fin de poner en práctica, en el menor tiempo posible, las recomendaciones giradas a la Alcaldía en el punto 4.2 del presente documento.

4.2 Al Alcalde

a. Recomendación No. 3

Girar instrucciones precisas al Coordinador de Bienes Inmuebles y a la Coordinadora de Gestión de Cobro, a efecto de que eviten dar el visto bueno a facturas por servicios que no se han recibido. De igual forma, instruir al Coordinador de Bienes y Servicios, para que elimine la práctica de iniciar el trámite de pago, en aquellos casos en que no se cuente con los vistos buenos y las aprobaciones establecidas en las condiciones de pago pactadas.

Asimismo, girar instrucciones precisas al Contador, para que no confeccione cheques para los que no se disponga de los justificantes con todos los requisitos requeridos y al Director Administrativo Financiero y al Tesorero, en el sentido de que no firmen, cheques que presenten esas carencias.

Además, eliminar la práctica, por parte de esa Alcaldía, de firmar cheques que no estén respaldados con todos los documentos y requisitos exigidos para el pago.

La repetición de actuaciones como las comentadas en el punto 2.1 de este informe, debería dar lugar al establecimiento de responsabilidades, según corresponda.

b. Recomendación No. 4

Verificar, que las facturas que se presenten para todo trámite de pago, correspondan al proveedor que suscribió el contrato respectivo.

c. Recomendación No. 5

Disponer lo necesario, a efecto de que los materiales o servicios que adquiere la Municipalidad, sean recibidos, en todos los casos, por funcionarios municipales.

d. Recomendación No. 6

Efectuar, en forma oportuna, los pagos por los servicios de electricidad, a efecto de no incurrir en el pago de multas.

e. Recomendación No. 7

Tomar las medidas necesarias, con el propósito de que el consumo de electricidad de las canchas públicas existentes en la Ribera de Belén, sea pagado por el Comité Cantonal de Deportes y Recreación.

f. Recomendación No. 8

Establecer por escrito, lo antes posible, el procedimiento que regule y guíe el trámite de emisión de cheques.

g. Recomendación No. 9

Implementar el uso de un documento prenumerado que se denomine “Orden de Emisión de Cheque” o equivalente, para las cuentas de la Municipalidad, según corresponda. Dicho documento debe contener como mínimo y cuando proceda, lo siguiente: Nombre del solicitante, proceso de trabajo, fecha, concepto de pago, códigos contables, códigos presupuestarios, espacio para la firma de aprobado por parte del funcionario competente. La Contabilidad no deberá emitir ningún cheque, sino existe dicha orden, la cual deberá estar acompañada, en todos los casos, de los justificantes del gasto.

h. Recomendación No. 10

Adjuntar, a cada cheque que se confeccione por concepto de liquidaciones, salarios ocasionales u otros extremos laborales, una copia del documento que respalde dichos pagos, o en su defecto, una referencia detallada de dichos documentos.

i. Recomendación No. 11

Estampar, en todo documento que respalde un cheque, el sello de “**Cancelado con Cheque N° xx**”.

j. Recomendación No. 12

Mantener bajo llave los formularios de cheques en blanco.

k. Recomendación No. 13

Velar porque en los comprobantes de cheques, se añote por parte del beneficiario, la fecha en la cual recibió el cheque.

l. Recomendación No. 14

Adjuntar una copia de la orden de compra correspondiente, al comprobante de los cheques que se emitan para efectuar pagos parciales.

m. Recomendación No. 15

Exigir, en aquellos casos en los cuales el cheque es retirado por una persona distinta al beneficiario, la presentación de una autorización, debidamente verificable, emitida por éste.

n. Recomendación No. 16

Anular los cheques que tengan más de tres meses de emitidos, de conformidad con lo establecido en el artículo 111 del Código Municipal.

o. Recomendación No. 17

Mantener los expedientes de compras con los aspectos y requisitos de formalidad requeridos, tales como los siguientes: foliar todo documento de los expedientes, documentar las prórrogas de los contratos cuando sea procedente, mantener copia de toda orden de compra que se emita y fechar las resoluciones de adjudicación de ofertas.

Asimismo, evitar las tachaduras y borrones en las órdenes de compra.

p. Recomendación No. 18

Informar a esta Auditoría sobre las medidas tomadas para dar cumplimiento a las anteriores recomendaciones.

En síntesis el Auditor Interno de la Municipalidad de Belén, señala al Concejo Municipal que las prácticas a las que hace referencia el presente informe ~~hacen~~ han originado que el control interno de la Municipalidad se debilite. Que ha quedado claro que la misma se efectuó para lograr una mayor aplicación de los recursos del presupuesto del 2001 y evitarse de esa manera, los trámites presupuestarios correspondientes. Que también es claro que el tesorero mantuvo los cheques bajo custodia hasta que se ejecutaron los trabajos o proyectos.

El Vicepresidente Municipal Marco Tulio Chacón Sánchez manifestó entender la práctica que se efectuó, pero que de ninguna manera la comparte.

La Regidora Propietaria Lcda. Marina Chaves Rodríguez señala que este informe le parece más un informe de una auditoría externa que el de una auditoría interna. Ella considera que la Auditoría Interna debe hacer los procesos y regularlos y más que detectar errores, debe prevenirlos. “Las Auditorías Internas existen para impulsar todas esas normas y controles y posteriormente verificar que eso se lleve a cabo”.

El Auditor Interno aclara a la Regidora Chaves Rodríguez que es a la Administración a la que le corresponde establecer los procedimientos y las normas que va a utilizar. “La labor de establecer por escrito los procedimientos es de la Administración”. El esfuerzo de la Administración ha sido insistente, en muchas oportunidades se ha intentado, pero la Administración no ha logrado escribir los procesos en forma completa. Al Auditor le corresponde evaluarlos y verificar su cumplimiento.

El Alcalde Municipal William Alvarado señala que la Administración no ha hecho las cosas en forma premeditada. Que a veces es difícil tratar de hacer compaginar en diario quehacer con los métodos de control interno. “Reconozco que debemos mejorar y lo hemos venido haciendo. Es necesario emitir un procedimiento para la emisión de cheques. El mejoramiento y la optimización de los procesos es un proceso que lleva tiempo.”

El Presidente Municipal Ing. William Murillo Montero le indica al Auditor Interno de esta Municipalidad, que él esperaba recomendaciones más contundentes, con relación a la custodia de los cheques y con respecto a la anulación de los mismos.

El Auditor Interno señala que la idea de la recomendación No. 12, es que la Administración garantice una adecuada custodia de los cheques. Que comparte con el Presidente el criterio de que la custodia de los cheques en blanco es muy importante. Indica además el Auditor, que la recomendación No. 16, es precisa en indicar que los cheques con más de tres meses deben ser anulados por el Tesorero, según lo dispone el artículo 111 del Código.

El Vicepresidente Municipal Sr. Marco Tulio Chacón también se refiere a las recomendaciones de la Auditoría como tímidas.

El Auditor manifestó que el informe refleja el debilitamiento sistemático del control interno, en cuanto a la emisión de cheques y formula las recomendaciones puntuales para mejorar el cumplimiento de esos controles.

El Vicepresidente Municipal Sr. Marco Tulio Chacón expresó su preocupación por el manejo de los recursos de todos los belemitas. Llamó la atención enérgicamente sobre la emisión y firma de cheques sin comprobantes, lo cual señaló como un acto irresponsable. Aclaró que estar consciente de que en esto no existe mala fe y malversación de los recursos, pero dijo que el fin no justifica los medios. Y solicitó al menos una llamada de atención para todos los funcionarios involucrados, en el sentido de evitar este tipo de práctica.

El Alcalde Municipal dijo: “Yo no admito que se diga que en la Municipalidad no hemos manejado las cosas con transparencia”. Usted va a estar aquí cuatro años, y vamos a ver si no va a cometer errores. Y yo seré un ciudadano más para decirlo.”

El Presidente Municipal Ing. William Murillo Montero manifestó que éste es un tema al que hay que ponerle mucha atención, que se deben establecer nuevos mecanismos, y que debe tenerse especial cuidado con este tipo de transacciones. “Nuestra Administración está llamada a mejorar los procesos y procedimientos, es una responsabilidad que no puede evadir, no podemos seguir trabajando bajo la premisa de la confianza, así no opera el sistema administrativo municipal. Debemos de impulsar procesos agresivos de capacitación y conocimiento de la materia. Y estoy de acuerdo con el Sr. Vicepresidente Municipal Marco Tulio Chacón respecto a realizar una llamada de atención a la administración con el objeto de evitar a toda costa este tipo de prácticas, e impulsar el establecimiento de procesos y procedimientos en forma inmediata.

La Regidora Propietaria Lorena Venegas solicitó que al tomar el acuerdo se deje claro, que este Concejo Municipal no considera que exista un mal manejo de los recursos.

El Regidor Propietario Eric Villegas González dijo no estar de acuerdo con sancionar a nadie, ni tampoco con hacer llamadas de atención al Alcalde. Agregó que él no está aquí para juzgar lo que ha hecho de aquí para atrás sin saber qué medió para ello. Que en realidad lo que él conoce es de aquí en adelante y que por lo tanto no está de acuerdo con juzgar a nadie. En lo que sí estoy de acuerdo es en dar las directrices necesarias para que no vuelvan a suceder estas cosas.

La Regidora Propietaria Lcda. Mariana Chaves Rodríguez indicó que ella al igual que el Regidor Villegas González tampoco está de acuerdo con la propuesta y dijo que para ella lo más importante de este informe se consigna básicamente en la Recomendación No 8.

En cuanto al fondo del Informe el Vicepresidente Municipal Sr. Marco Tulio Chacón Sánchez y el Presidente Municipal Ing. William Murillo Montero proponen el siguiente acuerdo: “Hacer una llamada de atención por escrito al Alcalde, como máximo jerarca institucional, por el manejo de una materia tan delicada de la administración municipal, como es la emisión de cheques sin los comprobantes correspondientes, dejando claro que si bien es cierto no ha tenido repercusiones económicas dichas omisiones pudieron haber generado situaciones que lamentar por la Hacienda Municipal”.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD: Primero: Ordenar al Alcalde remitir en un plazo de dos semanas un informe del Área Administrativa Financiera señalando acciones, plazos y responsables para implementar las recomendaciones de la Auditoría Interna. Así como las medidas a tomar con respecto a la custodia de los cheques. **Segundo:** Ordenar a la Auditoría Interna que ante la necesidad de mejorar el control interno, de seguimiento a sus recomendaciones y presente en el último bimestre del presente año un informe al Concejo Municipal sobre lo actuado por la Administración. **Tercero:** Remitir copia del este acuerdo a la Auditoría Interna de esta Municipalidad. **Cuarto:** Rechazar la propuesta de acuerdo municipal impulsada por el Vicepresidente y el Presidente Municipal con tres votos en contra y dos a favor de quienes impulsan el acuerdo rechazado.

El Alcalde Municipal William Alvarado Bogantes expresó que aunque él ya va de salida quiere llamar la atención del Concejo Municipal en el sentido de que independientemente de quién sea el Alcalde, se van a cometer errores. Que agradece a los tres regidores que dieron ese voto de confianza. Y que es importante recordar que la administración es un proceso que tiene que ir mejorándose y quién propuso la Auditoría Interna fui yo.

Tanto el Presidente como el Vicepresidente Municipal manifestaron su reconocimiento por esa iniciativa al señor Alcalde, pero asimismo le señalaron que la investidura de Alcalde Municipal también le hace responsable de todo cuanto ocurra en esta Municipalidad, responsabilidad que es ineludible.

ARTICULO 2º Exposición de la Lcda. Marita Arguedas Carvajal sobre su viaje a Israel.

La Lcda. Marita Arguedas agradeció al Concejo Municipal la oportunidad y la confianza de haberle permitido participar en el curso sobre microempresa, celebrado en Israel del 22 de junio al 19 de julio, actividad que según la Lcda. Arguedas redundará en beneficio de la población belemita que más lo requiere. Este curso de microempresa parte de los ejes de la cultura judía, y a quiénes hemos recibido la capacitación se nos prepara para implementarlos en nuestras comunidades. Participó en esa capacitación un total de 31 personas de 17 países entre los cuales mantenemos comunicación como un proceso de retroalimentación. La oportunidad de participar en esta actividad nació a través de la Embajada de Israel. El proyecto está dirigido principalmente a mujeres jóvenes jefes de hogar involucradas en la comunidad. Producto de esta capacitación la Lcda. Arguedas presentó al Concejo Municipal, la Propuesta para la creación de un Centro de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa en el Cantón de Belén – Heredia, y en el Departamento de Usulután en El Salvador, que a continuación se transcribe literalmente.

PROBLEMA

- Alto índice de desempleo en mujeres y jóvenes.
- Mujeres y jóvenes con baja escolaridad.
- Alta deserción escolar en la educación secundaria.
- Ausencia de políticas del estado para crear condiciones de promoción y apoyo que generen oportunidades de capacitación, empleo y creación de nuevas empresas.
- Alto índice de desempleo en mujeres jefes de hogar y jóvenes
- Falta de coordinación entre los entes municipales e institucionales.

CAUSAS

- Desintegración familiar
- Drogadicción y alcoholismo especialmente en la población joven.
- Deserción estudiantil.
- Desempleo y subempleo.
- Ausencia de una política de estado.
- Falta de poder adquisitivo.
- Cargas sociales altas.

OBJETIVOS

General

- Promover la creación de emprendimientos entre mujeres jefes de hogar y jóvenes desempleados y subempleados en el cantón de Belén que permita la generación de empleo.

Específicos

- Crear programas de capacitación encaminados a desarrollar habilidades empresariales entre mujeres jefes de hogar y en los jóvenes.
- Promover entre la población meta su inserción dentro de los programas existentes en los entes especializados.
- Crear un centro de apoyo empresarial para promover la creación de micro empresas en el cantón.
- Coordinar con el sector empresarial organizaciones comunales e instituciones públicas, agencias de cooperación internacional, para que apoyen las iniciativas encaminadas a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población meta.

META

- Capacitar en periodo de un año una población de 200 mujeres y jóvenes en programas de emprendimientos.

- Capacitar en educación Técnica y Académica a una población de 1,000 mujeres y jóvenes por año.

PROPUESTA

- Creación de un centro de apoyo empresarial que posibilite potenciar las habilidades de la población meta para desarrollar y consolidar emprendimientos con espíritu emprendedor y sostenible, con acceso a tecnologías adecuadas.

PLAN PRELIMINAR

- Proponer al Alcalde Municipal y al Concejo la creación de un Centro de Apoyo en el cantón de Belén.
- Promocionar y motivar a las organizaciones comunales.
- Gestión y contacto con agencias de cooperación internacional.
- Constitución de la comisión del centro de apoyo.
- Coordinación con instituciones del sector educativo, académico y técnico.
- Promoción y captación del mercado meta. Preselección y Diagnóstico de la población meta.
- Apertura del centro de apoyo.

PROPUESTA DE EVALUACIÓN

- Número de capacitados.
- Capacitaciones impartidas.
- Número de personas capacitadas en los emprendimientos.
- Número de personas empleadas.
- Empresas creadas.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD: **Primero:** Reconocer a la Directora del Area de Desarrollo Social Lcda. Marita Arguedas su esfuerzo personal para adquirir la presente capacitación. **Segundo:** Solicitar a la Lcda. Marita Arguedas replicar las experiencias adquiridas en los funcionarios municipales que por su formación y cargo así lo requieran. **Tercero:** Agradecer a la Embajada de Israel en especial al Centro de Capacitación Golda Meir y al Gobierno de Israel, la capacitación brindada a la Lcda. Marita Arguedas funcionaria de la Municipalidad de Belén – Costa Rica.

ARTICULO 3° Exposición de la Lic. Jorge González González y el Ing. Allen Moya Solano sobre su viaje a España.

El Director del Área Administrativa Sr. Jorge González González y el Director del Área de Servicios Públicos Lic. Allen Moya Solano M.B.A., presentaron al Concejo Municipal una exposición sobre su participación en el XI Encuentro de Autoridades Locales, Visitas a la Municipalidad de Granada en España y otras Empresas de Servicios Públicos, del 17 de junio al 4 de julio del año 2002. Experiencia de la cual se transcribe literalmente el informe presentado por ambos funcionarios al Concejo Municipal y no así el resumen de su participación.

JUSTIFICACIÓN

La Municipalidad de Belén a mantenido un desarrollo que le ha permitido sobresalir en diversos campos del quehacer nacional, sin embargo, sus experiencias han sido limitadas al entorno nacional.

Como parte del desarrollo del recurso humano y dadas las experiencias del señor Alcalde en España, se planteó la posibilidad de que personal de éste ayuntamiento conociera las experiencias de éste país en materia de régimen local.

Desde el año 2001 se iniciaron gestiones para conocer específicamente los campos de impuesto de Rentas y Patentes municipales y gestión de servicios públicos, con el fin de ampliar el horizonte de conocimientos y conocer nuevas experiencias que permitieran mejorar el desempeño de la organización.

Como parte de estas iniciativas se coordinaron esfuerzos con la Fundación DEMUDA y se solicitó una beca para participar en el XI Encuentro de Autoridades Municipales, la cuál nos fue aprobada.

Aprovechando esta coyuntura se programó una pasantía en el Ayuntamiento de Granada y el Grupo Aguas de Valencia, en ambos lugares se analizaría los aspectos de impuestos y servicios públicos, objetivo de la visita.

Introducción

Este informe consistirá en plantearle al Concejo Municipal y Alcaldía, las experiencias vividas en el XI ENCUESTRO DE AUTORIDADES LOCALES, realizado durante la semana del 17 al 21 de junio del año 2002, además de las visitas al Ayuntamiento de Granada e instituciones relacionadas con su quehacer institucional, durante la semana del 24 al 28 de junio del 2002, ambas semanas en la provincia de Granada, España. Y sobre la visita que se formalizó adicionalmente a la Empresa de Aguas de Valencia durante los días 2,3 y 4 de julio.

El objetivo de dichas visitas consistió en, conocer experiencias en la gestión municipal, que nos permitieran enriquecer nuestros conocimientos, en beneficio de la institución de la que formamos parte y por ende al Cantón de Belén.

Aspectos relevantes de la visita de Granada

Organización del estado de España

España cuenta con cuatro diferentes niveles a saber:

- a- **El Central:** Se ubica entre un estado federal como el de E.E.U.U. y un estado unitario como nuestro país.
- b- **Comunidades Autonómicas:** Están formadas por provincias y pueden estar conformadas, desde una hasta nueve provincias, para un total de 19 comunidades.
- c- **Provincias:** España cuenta con 50 provincias y cada una esta conformada por municipios.
- d- **Municipios:** Es la división política más pequeña y existen 8071 municipios.

Para cada uno de estos niveles, existe un poder legislativo y ejecutivo, con su propio nivel de autonomía, la cual le confieren las leyes españolas. En el nivel municipal, se le otorgan algunas competencias, que lo hacen diferente a nuestro propio régimen, por ejemplo; vivienda, seguridad social, policía (Tránsito y Civil), salubridad, emergencias médicas, bomberos y muchas otras. De acuerdo a, nuestra corta experiencia consideramos que, el nivel de autonomía con que gozan los municipios hace posible una verdadera gestión local, en busca del bienestar de sus habitantes. Un aspecto que nos llamo la atención, es la forma de trabajar del Pleno (Concejo Municipal), en el sentido que se reúnen de forma ordinaria una vez por mes y todo lo que se presenta en el orden del día (Agenda), ya ha sido discutido en las diferentes comisiones, las cuales están representadas por los diferentes partidos políticos. Debido a lo anterior, lo que en realidad se llega a hacer al Pleno es a aprobar los diferentes puntos del Orden del Día y cuando no hubo consenso en alguna Comisión y se desea dejar constancia de la oposición, se manifiesta por la fracción política – Normalmente por la oposición – sus criterios. Por último, un concejal -- que se dedica tiempo completo y puede recibir remuneración -- nombrado por el Alcalde, se hace cargo de un área específica como puede ser, medio ambiente, obras, cultura y deportes y otras. A su vez, este Concejal puede nombrar a una persona de su confianza, para que asuma parte de sus obligaciones, siguiendo a esta estructura, se encuentran los

funcionarios de planta del municipio. Ante esto podemos notar que, existe un alto nivel de burocracia en la gestión municipal, así como una organización muy vertical.

Retos del Gobierno Local

En este apartado queremos profundizar en los roles que debemos desempeñar los Técnicos (funcionarios) y los representantes del pueblo, partiendo de una mesa de discusión con el Dr. Manuel Zafrá Víctor, profesor titular de Ciencia de la Administración de la Universidad de Granada. Lo primero es resaltar la participación de las Universidades en la discusión de los problemas de régimen municipal, lo que consideramos un aporte muy valioso para su desarrollo. Caso contrario al nuestro, en el que no existe una verdadera discusión sobre nuestros problemas. En el caso de los roles, según el Dr. Zafrá, el nivel político como representante del pueblo, debe cumplir con la misión de escuchar y sentir sus necesidades para llevarlas al municipio y encargar a los técnicos de cumplir con esas expectativas y necesidades. Además, en el caso de los técnicos, si se considera que hay alguna necesidad que satisfacer, plantean las alternativas al nivel político, para que estos decidan la conveniencia o no de llevarlos a cabo.

Entes Asociativos

Una de las mayores ventajas con que cuentan los municipios en España, son las diferentes alternativas de agruparse, para resolver problemas comunes, que individualmente no se podrían resolver o su costo sería muy alto para una sola comunidad o ayuntamiento. Este tipo de agrupaciones, en algunos casos uno o varios municipios no siempre tienen beneficios directos por su aporte, colaborando con otras comunidades y así desarrollando la región o provincia a la que pertenecen. Este tipo de asociaciones, evidencia el desarrollo que en los últimos 15 años a tenido ese país, resolviendo problemas comunes tales como recolección de desechos sólidos residenciales, agua potable, saneamiento (alcantarillado sanitario), empleo, servicios sociales, turismo, para citar algunos. Es clara la gran diferencia con nuestra realidad, donde a la fecha no ha sido posible resolver problemas comunes, como la administración del recurso hídrico, los desechos sólidos, mantenimiento de las vías cantonales y otros. Los principales tipos de organizaciones son Comarcas y Mancomunidades, también hay otros tipos de gestión como:

- a- **Gestión Directa:** Esta se puede realizar de las siguientes maneras: propia, por una organización especializada, por un organismo autónomo local y por sociedad mercantil cuyo capital pertenezca íntegramente a la entidad local.
- b- **Gestión Indirecta:** Se puede realizar por: gestión interesada, concierto, arrendamiento, concesión y empresa mixta.
- c- **Consorcios.**

Problemática

En una mesa redonda que compartimos con algunos alcaldes de municipios, que pertenecen a la Provincia de Granada, pudimos comprobar que los problemas que se plantearon no son muy diferentes a los que tenemos en nuestro cantón, por ejemplo: Problemas administrativos con la aprobación de recursos presupuestarios, para desarrollar algunos proyectos, urbanismo, uso del suelo, población flotante, servicios públicos, etc.

Proceso Estratégico

En este tema, tuvimos la oportunidad de conversar con la persona encargada de dirigir este proceso y lo más importante de rescatar, es que están direccionando el plan con el propósito de reconocer las fortalezas de la ciudad. Estas son, la atracción turística (reconocida ya a nivel mundial) y la capacidad científica, a través del alto nivel de los profesionales graduados en sus universidades y así lograr una o varias actividades, para no depender únicamente del turismo. Un aspecto interesante es resaltar la formación de un comité director, formado por personas distinguidas de la ciudad, que tienen a cargo el desarrollo del proyecto con el apoyo del ayuntamiento.

Fuentes de Financiamiento

Como se menciona en el punto uno de este informe, para cada uno de esos niveles cuentan con sus propios presupuestos y existen impuestos para cada uno de ellos. De este modo, los ayuntamientos se pueden beneficiar, presentando proyectos para que sean financiados con recursos de instancias superiores (Diputación y la Comunidad Autónoma). Se pudo determinar que, el mayor componente de los ingresos que percibe un ayuntamiento, es por medio de transferencias, lo que se ve más acentuado en municipios pequeños. Estos porcentajes oscilan entre el 60 y el 90 por ciento de sus presupuestos. En cuanto a los ingresos propios del municipio, existe una empresa pública a nivel provincial que brinda el servicio de facturación y cobro. En el caso del Ayuntamiento de Granada, cuenta con un fuerte apoyo en la recaudación de sus impuestos y servicios, por parte de la Empresa Municipal de Aguas de Granada (EMASAGRA). Otro de nuestros temas de interés, fueron los impuestos que recaudan y administran los ayuntamientos. A continuación se mencionan:

- a- Bienes Inmuebles
- b- Actividades Económicas (Patentes Municipal en CR)
- c- Vehículos (Marchamo en CR)
- d- Construcciones
- e- Plusvalía

En vista del interés de nuestro ayuntamiento de mejorar la ley de patentes municipal, podemos decir que en España existe una ley macro que regula las actividades económicas (Patentes) para todo su territorio. Esta ley macro crea varios escenarios y rangos donde los municipios tienen la autonomía para aplicarlos. Por ejemplo: Si a un municipio le interesa estimular el ingreso de la actividad de producción de zapatos, esta ley le permite no cobrarle el primer año de funciones o darle otro tipo de facilidades que estén contempladas en esta ley.

Empresa Municipal de Aguas de Granada

En realidad esta es una empresa mixta: el 51% de las acciones le pertenecen al Ayuntamiento de Granada y el 49% al Grupo Aguas de Barcelona, de naturaleza privada. Sobre el tema de la gestión del agua, es conveniente dividirlo en dos partes: la primera relacionada con la experiencia del XI ENCUENTRO DE AUTORIDADES LOCALES y referida a los diferentes tipos de gestión y la segunda sobre la experiencia en la empresa. Sobre los diversos tipos de gestión como bien lo apuntó su Director Gerente, un municipio tiene las siguientes opciones:

Gestión Directa: Es como lo hacemos nosotros, lo más importante de rescatar como lo dijo el Director Gerente: “Si lo están haciendo bien de esa manera no es necesario cambiar”. También se podría realizar mediante una empresa pública. En el ayuntamiento de Granada se dieron las dos modalidades, sin embargo no se logró la eficiencia deseada.

Concesión: Esta es otra opción, sin embargo se pierde un poco de control por parte del ayuntamiento.

Empresa mixta: Este es el modelo que opera actualmente, tiene la virtud de que la gestión de la empresa la realiza la parte privada, mientras que el control lo realiza el ayuntamiento, de este modo cada uno se dedica a lo suyo.

Es importante resaltar este último modelo, que nos parece muy atractivo, principalmente por la gestión y el control. Esta empresa cuenta con un Concejo de Dirección formado por ambas partes y que a nuestro parecer cumplen satisfactoriamente con su cometido. Con nuestra visita a la empresa pudimos comprobar la buena marcha de esta, el aspecto más importante de resaltar es su gestión comercial, que como bien lo apuntan, es el eje para brindar un buen servicio; además, cuentan con un convenio con el Ayuntamiento de Granada, para el cobro de impuestos y otros servicios. En este caso tienen un sistema similar a un “cajero automático”, que permite el pago de los servicios e impuestos, obtener información sobre trámites, impresión de nuevos recibos, consulta de impuestos, etc. Según ellos son únicos en España, y en los lugares que visitamos no encontramos nada similar. Estos equipos se encuentran en la oficina central, el ayuntamiento y tres lugares más. Otro aspecto a resaltar es la atención al cliente, con una sala de espera y una atención personalizada, otras personas se encargan de atender las llamadas, con lo

cual el servicio de atención al cliente es de primera calidad. En el campo técnico, tuvimos una demostración de tecnología informática con telemetría, sin embargo, pudimos comprobar que vamos por buen camino con las mejoras que estamos impulsando y se convierte en un reto para nosotros llegar a esos niveles de control.

Gestión de Desechos Sólidos

Para iniciar vamos a resaltar que, España hace 10 años tenía un manejo de desechos sólidos similar al nuestro, sin embargo, la puesta en marcha de un “Plan Director”, hizo cambiar completamente la realidad de la provincia de Granada. Sin embargo, la solución final que encontraron fue la construcción de dos plantas de reciclaje, donde se reciben todos los desechos mezclados y en la planta son separados. Aunque es una solución que no se adapta en este momento a nuestra realidad. Lo que es bueno resaltar, es que nuestra propuesta de un Plan de Gestión de Desechos Sólidos va por buen camino. En el campo de la gestión, la principal diferencia es que los servicios los realizan empresas privadas o mixtas, además mantienen una amplia gama de contenedores en la vía pública, para que las personas almacenen sus desechos, con lo cual se evitan las bolsas en la misma. Otro aspecto interesante es que, la recolección la realizan todos los días, con excepción del día Domingo.

Servicios Sociales

En nuestra visita conocimos algunos servicios sociales tales como vivienda, empleo y tele asistencia. En cuanto a vivienda se refiere, existe una empresa municipal, cuya estructura es principalmente técnica y todos los proyectos son contratados por medio de concursos públicos, estos proyectos principalmente están dirigidos a sectores de bajos ingresos dándoles facilidades de pago. De igual forma existen empresas privadas que dan ese mismo tipo de servicio. Existen organizaciones públicas dedicadas a la promoción de empleo de diferentes formas, una es creando nuevos servicios o trabajos donde contratan el personal, por un plazo determinado, posteriormente las personas contratadas podrían continuar dando el servicio de forma privada y el municipio deja de prestar dicho servicio. Otra forma de estimular el empleo es por medio de un Centro de Incubación de Empresas, desarrollando programas para asesorar la creación de empresas, donde les apoyan en los estudios necesarios para la creación e implementación, además de facilitar espacio físico, servicio de teléfono (controlado), y otros. Un servicio social que nos llamo la atención es, el denominado “tele asistencia”, el cual esta dirigido a adultos mayores que se encuentran solos en sus casas y no tienen quien les atienda. Este servicio consiste en instalarle un teléfono con ciertas características técnicas, que el adulto puede accionar desde cualquier punto de la casa y comunicarse a un centro de llamadas, donde existe personal capacitado que le asiste o coordina la visita a la casa del adulto para ayudar en lo que sea necesario.

Turismo

En relación a una visita realizada en un sector turístico, donde predomina el turismo de playa, lo más importante de resaltar es el establecimiento de una visión integral de lo que debe ser el turismo, en donde deben de ganar todos y no solamente los inversionistas. Para tal fin se estableció toda una estrategia para aprovechar el turismo de playa e incentivarlos para desarrollar un turismo rural, que permita una participación de la comunidad, por medio de la venta de productos originarios de la zona, además de otros servicios complementarios.

Urbanismo

Se le da una gran importancia de parte de los niveles políticos y técnicos, al desarrollo y control urbano. Donde existen políticas claras para la reconstrucción de monumentos, edificios antiguos o fachadas. De igual forma, tratan de dirigir el desarrollo de la ciudad, analizando los mejores y posibles usos del suelo. Otro aspecto llamativo es, la preocupación de instituciones como el Centro de Estudios Municipales y Cooperación Internacional (CEMCI), en dar cursos de capacitación en esta área y en otras más. Durante nuestra participación, estaban realizando un curso de esta naturaleza y nos llamo la atención la fuerte participación de los arquitectos o ingenieros responsables del control y desarrollo urbanístico.

Aspectos relevantes de la visita a Valencia

Grupo de Empresas de Aguas de Valencia

Tuvimos la oportunidad de asistir a la Empresa de Aguas de Valencia, gracias al contacto realizado por la firma consultora CONCESA, contratada por nuestra institución para que supervise el desarrollo del Plan Maestro de Alcantarillado Sanitario. Dicha visita se formalizó en la primera semana durante la visita a Granada. Este grupo está formado por más de 12 empresas que brindan diferentes servicios a más de 50 ayuntamientos. Entre los servicios prestados se encuentran: Agua potable y saneamiento (Alcantarillado Sanitario), recolección de desechos sólidos, limpieza varía (limpieza de vías), lectura de hidrómetros, limpieza de edificios, revisión técnica de vehículos, consultorías, entre otros.

Los aspectos más relevantes durante los tres días de la visita fueron:

A. LA GESTIÓN COMERCIAL: Al igual de la empresa de Aguas de Granada, esta empresa tiene una sólida gestión comercial, apoyada por una inversión alta en sistemas informáticos. Esto le permite determinar el tiempo promedio de atención de clientes, que como pudimos comprobar está entre 2 y 4 minutos. Igualmente el sistema de atención brinda la atención personal y las llamadas se reciben en otro edificio. Los sistemas se encargan de enviar a diferentes sectores la información y llevar las estadísticas correspondientes. Esta empresa se encuentra certificada bajo las normas internacionales ISO-9000.

Se revisaron los procesos de facturación y cobro, realizan diariamente alrededor de 20.000 facturas.

B. ALCANTARILLADO SANITARIO: En vista del interés por nuestro Proyecto de Plan Maestro, conocimos un sistema de recolección de aguas negras que opera la empresa, para una población de 20 mil habitantes y llega a 100 mil en época de verano. El éxito de la gestión se basa en la planificación, tienen un sistema de información geográfico, en el cual se programa el mantenimiento de toda la red. Posteriormente se realiza un mantenimiento e inspección detallados, para esto se cuenta con dos equipos de inspección provistos de cámaras de video y dos camiones de limpieza. Al revisar sectores del sistema antes del mantenimiento se pudo comprobar el excelente estado en que se encuentran. También estuvimos explorando las condiciones que necesitaría nuestro municipio, para determinar que tipo de gestión sería la más óptima para nuestra realidad.

C. SISTEMA DE GESTIÓN: Sin duda, desde el punto de vista gerencial, este fue el mayor aporte de toda la visita, conocimos un sistema de indicadores de gestión desarrollado por la propia empresa, con los cuáles todos los meses se puede revisar el estado de las empresas, éstos abarcan desde indicadores financieros, empleados hasta volúmenes de agua.

También conocimos el almacén y el laboratorio, este último igualmente están certificados bajo las normas internacionales ISO-9000 e ISO-14000

Conclusiones

Esta experiencia nos permitió abrir nuestro panorama sobre la gestión municipal. Además de la gran responsabilidad que tenemos como Directores en el éxito de la institución.

En España se presenta un mayor análisis y discusión sobre los temas relativos al Régimen Local. Situación contraria a nuestra realidad.

El CEMCI colabora de forma decidida en la mejora de los ayuntamientos, por medio de capacitaciones e investigaciones sobre diferentes problemáticas, además de contar con una amplia producción de libros.

Recomendaciones

Consideramos que nuestro municipio debe liderar un proceso para la discusión de los problemas locales, con la participación de los diversos actores.

Es importante mantener lazos de cooperación con este país, que nos permita considerar sus avances para realizar mejoras en nuestro cantón, así como el intercambio de experiencias en las diversas áreas de trabajo.

Enviar un acuerdo de agradecimiento a las siguientes personas:

Sr. Federico Castillo Blanco	Director Ejecutivo CEMCI
Sr. José E. Moratalla Molina	Alcalde de Granada
Sr. Juan Luis de la Fuente Gil	Director Gerente de EMASAGRA
Señores: Gerencia General	Grupo Aguas de Valencia
Sr. Jaime Castillo	Grupo Aguas de Valencia

Propuestas de implementación

EN EL CAMPO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS ES IMPORTANTE ANALIZAR EL MODELO DE GESTIÓN QUE ESTAMOS REALIZANDO.

SE DEBE REALIZAR UN ANÁLISIS DEL CICLO COMERCIAL PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO, DE ESTA MANERA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LOS SERVICIOS. ORGANIZANDO LA ESTRUCTURA MUNICIPAL DE ACUERDO A LA NATURALEZA DE LAS FUNCIONES DE MANERA LÓGICA, PARA LOGRAR UNA MAYOR EFICIENCIA.

DEFINIR UN PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA INSTITUCIÓN.

IMPLEMENTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA INSTITUCIÓN.

VALORAR LA POSIBILIDAD DE HACER MÁS VERSÁTIL LA LEY DE PATENTES CON EL PROPÓSITO DE INCENTIVAR CIERTOS SECTORES DE INTERÉS, PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD: **Primero:** Reconocer a la Alcaldía su iniciativa por impulsar la participación de los funcionarios municipales en el XI Encuentro de de Autoridades Locales, en Granada en España, así como la visita a otras Empresas de Servicios Públicos, en ese país. **Segundo:** Reconocer a los funcionarios municipales Jorge González González y Allen Moya Solano su participación en estos eventos de capacitación. **Tercero:** Solicitar al Director del Área Administrativa y al Director de Servicios Públicos que realicen una exposición a los funcionarios municipales que de acuerdo con el puesto que ocupan y su formación, es importante que se les transmita la experiencia adquirida. **Cuarto:** Solicitar a la Dirección Administrativa y a la Dirección de Servicios Públicos que realicen una recomendación al Concejo Municipal para la implementación de sus conclusiones en cuanto a impulsar un mayor análisis y discusión sobre los temas relativos al Régimen Local. Y a plantear de que forma se puede aprovechar la colaboración del CEMCI en el mejoramiento por medio de capacitaciones e investigaciones en las diferentes problemáticas. Y en cuanto a las propuestas de implementación, presentar un cronograma de las mismas al Concejo Municipal para que sea desarrollado con actividades y proyectos concretos en el mediano y largo plazo. **Quinto:** Enviar un acuerdo de este Concejo Municipal al Ayuntamiento de Granada y a las empresas de Servicios Públicos de esa Municipalidad en especial a los señores: Sr. Federico Castillo Blanco - Director Ejecutivo CEMCI, Sr. José E. Moratalla Molina -Alcalde de Granada, Sr. Juan Luis de la Fuente Gil - Director Gerente de EMASAGRA, Gerencia General del Grupo Aguas de Valencia y al señor Sr. Jaime Castillo de esa misma empresa, por su atención a los funcionarios de la Municipalidad de Belén. Así como nuestra motivación para mantener una relación en aras de fortalecer el régimen municipal que existe en nuestros países. “El esfuerzo realizado por sus organizaciones ha contribuido, para mejorar nuestra gestión local en diferentes gestiones de acción, no solamente para nuestro cantón, sino también el compromiso que asumimos para liderar acciones y tratar de mejorar y dignificar los gobiernos locales en nuestro país, para lo cual esperamos mantener un contacto permanente, en el intercambio de experiencias, que podamos compartir y así buscar la eficiencia en la gestión pública y la resolución de problemas comunes.”

ARTICULO 4º El Alcalde Municipal William Alvarado Bogantes, informa al Concejo que se estará llevando a cabo una remodelación en el Edificio Municipal donde se ubica el Area Operativa, y que la sala de sesiones se estará utilizando para trasladar los muebles y computadoras.

El Presidente Municipal solicitó al Alcalde Municipal que coordine todo lo relacionado con la Sala de Sesiones, así como el uso de la Casa de la Cultura, mientras duren los trabajos de remodelación.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD Y EN FORMA DEFINITIVA: **Primero:** Ordenar al Encargado de la Unidad de Cultura que disponga del Auditorio de la Casa de la Cultura para que el Concejo Municipal sesiones los días martes 29 y jueves 31 de octubre, a partir de las 6 de la tarde. **Segundo:** Ordenar a la Unidad de Bienes y Servicios que trasladen las sillas del Concejo Municipal para el Auditorio de la Casa de la Cultura a más tardar el lunes 28 de octubre.

Sin más asuntos por tratar a las 10:30 p.m., concluye la Sesión Municipal.

Sra. Viria Murillo Murillo
Secretaria Municipal

Ing. William Murillo Montero
Presidente Municipal

---u1---