



MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 1 de 25

Señores (as) (ita)  
**Ronald Araya Solís**, Alcalde  
**Concejo Municipal**  
MUNICIPALIDAD DE ZARCERO

**Asunto:** Informe de Asesoría sobre la prevención de la corrupción.

Estimados (as) Señores (as) (ita):

Un cordial saludo. Con fundamento en el artículo 22, inciso d) de la Ley General de Control Interno, número 8292, y en el marco de un Estudio de Seguimiento de la Gestión Pública sobre la Prevención de la Corrupción, dirigido por la Contraloría General de la República, con la participación de un grupo de entes municipales, incluida la Municipalidad de Zarcero, se les presenta un servicio de auditoría en la forma de una asesoría, denominado **Informe de Asesoría sobre la Prevención de la Corrupción en la Municipalidad de Zarcero en el marco del Seguimiento de la Gestión Pública instruido por la Contraloría General de la República**, número MZ-AI-INF-AS-0005-2023, con fecha 05 de junio de 2023.

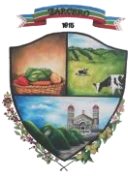
La Ley General de Control Interno establece como competencia de las auditorías internas: *“Asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende (...).”*

Para la realización del estudio, se aplicó una herramienta de trabajo en la forma de un cuestionario, facilitada por el Ente Contralor, con instrucciones para el llenado en la Administración Activa, así como para el suministro de la documentación de respaldo de las respuestas brindadas.

La Auditoría Interna trasladó el cuestionario a la Alcaldía, la cual delegó la tarea en una persona funcionaria. La herramienta con las respuestas fue entregada dentro del plazo otorgado; sin embargo, pese a la reiteración de la solicitud, la documentación de soporte no fue entregada a la Auditoría Interna.

La carencia de documentos de respaldo y la no disposición de espacio en la agenda establecida por la Contraloría General de la República, para subsanar el hecho implicó una recalificación de las respuestas por parte del suscrito, con base en el juicio profesional y el conocimiento de la entidad. De esta forma, se obtuvo una nueva versión de las aseveraciones expuestas en el documento original, siguiéndose las instrucciones del Ente Contralor.





05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 2 de 25

En eventos futuros, muy respetuosamente se le solicita a la Administración tomar las prevenciones que estime necesarias, para que atienda en tiempo y forma la información requerida por los órganos fiscalizadores, así como la que soliciten los órganos y entes rectores de procesos especializados.

A continuación se expone el informe:

## **MZ-AI-INF-AS-0005-2023**

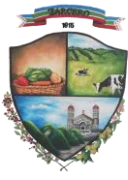
# **INFORME DE ASESORÍA SOBRE LA PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DE ZARCERO EN EL MARCO DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA INSTRUIDO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

## **1. Introducción**

### **1.1. Seguimiento de la Gestión Pública en la prevención de la corrupción.**

- 1.1.1.** Generar acciones que reduzcan sustancialmente la corrupción.
- 1.1.2.** Transformar la institución en un Municipio eficiente y eficaz.
- 1.1.3.** Que el Gobierno Local alcance un índice óptimo de transparencia, así como una gestión eficiente y eficaz, en consonancia con el Objetivo de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas que consiste en constituir sociedades justas, pacíficas e inclusivas.
- 1.1.4.** Combatir la discriminación en todos los géneros.
- 1.1.5.** Que la Municipalidad contribuya con un sano crecimiento económico, sostenible, inclusivo y con calidad de vida digna para sus Contribuyentes y Visitantes.





## 1.2. Objetivo general

- 1.2.1. Determinar el grado de implementación de mecanismos para la prevención de la corrupción, con el fin de incentivar una oportuna y puntual toma de decisiones que acerque a la entidad al modelo de Gestión de Resultados para el Desarrollo (GpRD).

## 1.3. Objetivos específicos

- 1.3.1. Crear las condiciones necesarias para una gestión municipal transparente, así como fortalecida para la rendición de cuentas a los Contribuyentes y a la ciudadanía en general.
- 1.3.2. Evidenciar el riesgo inherente a la inobservancia de las acciones para la prevención de la corrupción.
- 1.3.3. Fortalecer el ambiente de control y reducir los costos implícitos en el esfuerzo de la entidad, al pretender retornar a la normalidad en aquellos procesos desviados de las sanas prácticas.

## 1.4. Alcance

El presente estudio se enfoca a un análisis general de los puntos críticos del control ejercido por la Administración durante el período 2023, para contener la corrupción.

## 1.5. Marco metodológico

### 1.5.1. Documentos utilizados como referencia

- Informe de Seguimiento de la Gestión Pública sobre el Establecimiento e Implementación de Mecanismos para la Prevención de la Corrupción, número DFOE-LOC-SGP-00002-2022, del 16 de mayo de 2022.
- Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción (ENIPC) 2021-2030.
- Sistema Nacional de Ética y Valores.
- Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.
- Buenas Prácticas Recientemente Identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo. OCDE/Banco Mundial.





## 1.5.2. Metodología aplicada

- 1.5.2.1. Herramienta de trabajo facilitada por la Contraloría General de la República. Esta se facilitó a la Administración para el llenado y el aporte de los documentos probatorios. El cuestionario comprendió tres ejes descritos de la siguiente forma:



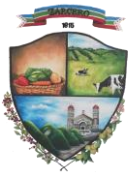
- 1.5.2.2. Intercambio sostenido con el personal administrativo acerca de los temas evaluados en el cuestionario, con el fin de aclarar conceptos.

## 1.6. Limitación del estudio

La Municipalidad de Zarcero cumplió con la respuesta del cuestionario facilitado sobre los mecanismos de prevención de la corrupción, pero no aportó el respaldo documental.

Lo anterior implicó una limitación en el estudio y se empleó a fondo el criterio de la Auditoría Interna, fundamentado en el conocimiento adquirido de la entidad y en información disponible en el archivo de gestión de la oficina, constituido a partir del 01 de junio de 2021, fecha en que se reinicia el proceso auditoría interna de la Municipalidad de Zarcero, precedido por un período cercano a los tres años de inoperatividad de la fiscalización aludida, mientras se desarrolló el proceso de nombramiento de la persona titular del cargo.





## 2. Enfoque del Estudio

La probidad en la gestión pública constituye el motor de una sociedad que aspira a un desarrollo ordenado, para alcanzar la máxima satisfacción de las personas administradas. Ante la escasez de recursos, esa premisa social implica una disposición mental que oriente el esfuerzo por un sendero donde prevalezca la eficiencia, la eficacia, la economía y el respeto a las normas. Desde esa perspectiva, la conducta humana debe moldearse en dos facetas, una interna que está caracterizada por la convicción de actuar con rectitud (Principios y Valores), frente a una dimensión externa donde prevalecen las normas sociales.

Partiendo de las premisas anteriores, la corrupción está presente cuando la gestión pública no está fundamentada en la probidad. Por lo tanto el presente estudio tiene como objetivo brindar un servicio de asesoría al Gobierno Local, para que el máximo jerarca supremo y el máximo jerarca administrativo se dispongan cada uno en sus competencias, a instruir los actos que contribuyan a fortalecer los mecanismos de prevención de la corrupción en la Municipalidad de Zarcero, con el propósito de mitigar el riesgo de incurrir en actos contrarios a las normas, evitar la saturación del esfuerzo humano y económico que conlleva la subsanación y mantener una buena proyección de la imagen institucional ante los ciudadanos y la generalidad de las personas.

## 3. Panorama General

La Municipalidad de Zarcero cuenta con una serie de herramientas que favorecen el ambiente de control incluido el flagelo de la corrupción. Esto por cuanto son elementos que ordenan la organización de la entidad. Muestra de esos instrumentos internos son:

- ✚ *El Manual de Organización y Funciones.*
- ✚ *El Plan Estratégico.*
- ✚ *El Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local.*
- ✚ *El Manual Descriptivo de Clases de Puestos.*
- ✚ *El Plan Quinquenal de Obra Vial (En proceso de elaboración).*
- ✚ *La normativa interna constituida por reglamentos, manuales, políticas, lineamientos y directrices, entre otros.*





**MUNICIPALIDAD DE ZARCERO**  
**AUDITORÍA INTERNA**

**05 de junio de 2023**

**MZ-AI-INF-AS-0005-2023**

**Página 6 de 25**

Existen entes externos que de igual forma realizan un aporte importante en la dirección de la empresa, tales como los órganos rectores:

- ✚ Contraloría General de la República (CGR).
- ✚ Ministerio de Hacienda con sus áreas de Contratación Pública y de Contabilidad Nacional.
- ✚ Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (Micitt) en lo relativo a la administración de los recursos tecnológicos para el servicio social.

Unido a ellos, se cuenta con órganos y planes nacionales, dentro de los cuales destacan:

- ✚ Sistema Nacional de Ética y Valores.
- ✚ Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción (ENIPC).
- ✚ Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP).

Sin embargo, en la dinámica de la operativa municipal de Zarcero toda esa estructura adquiere un carácter pasivo, ante la limitación del tiempo que normalmente se otorga al proceso de planificación, no existe la posibilidad de incluir todos esos parámetros en la formulación de los planes y presupuestos de la organización. El poco tiempo agendado obliga entonces a enfocar el esfuerzo hacia el cálculo del contenido económico de los diferentes rubros sin un análisis adecuado de la gestión y los resultados que se pretenden alcanzar, en función de los postulados filosóficos plasmados en la Misión y Visión municipales, ambos con el común denominador de brindar el mejor servicio a las personas administradas.

La planificación debe contar con una agenda suficientemente amplia, para incorporar temas como la Evaluación de los Riesgos Institucionales, incluido el concepto de corrupción, la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, la revisión de la normativa nacional de desarrollo, esto último para el direccionamiento de los proyectos institucionales en las matrices plurianuales.





## 4. Situación de la Municipalidad de Zarcero

Se presenta a continuación las observaciones generales obtenidas en el estudio de seguimiento de la gestión realizada por la Municipalidad de Zarcero, sobre la prevención de la corrupción, con base en los tres ejes instruidos por la Contraloría General de la República, más los temas que la Auditoría Interna consideró relevantes por las condiciones particulares de la Entidad y en el ejercicio del criterio profesional en materia de fiscalización de la Hacienda Pública.

### Resultados generales

#### 4.1. Eje 1: Sistema de Control Interno frente a la corrupción.

##### *Ambiente de control*

La Municipalidad de Zarcero cumple parcialmente con el ambiente de control, en el tema de la prevención de la corrupción. El resultado es el siguiente:

Mecanismos	Grado de cumplimiento
Establecimiento de Valores	✓ No hay evidencia de actividades de refrescamiento
Compromiso del Gobierno Local	✗ No existe una política contra la corrupción
Código de Ética	✗ No hay evidencia de formulación del documento
Comisión de Ética y Valores	✓ La labor básica ha sido la capacitación
Normativa interna	✗ No hay evidencia de un plan de actualización

Fuente: Elaboración Auditoría Interna Municipalidad de Zarcero.

##### *Política institucional contra la corrupción y definición de valores*

No se cuenta con una política institucional contra la corrupción, como manifestación formal de un compromiso del Gobierno Local en ese sentido, así como de fundamento para la articulación de las demás medidas que deban establecerse en la entidad. Se definió un conjunto de valores institucionales, pero no se tiene evidencia de un refrescamiento de esos postulados, como medio para orientar en forma constante el comportamiento del personal.





**MUNICIPALIDAD DE ZARCERO**  
**AUDITORÍA INTERNA**

**05 de junio de 2023**

**MZ-AI-INF-AS-0005-2023**

**Página 8 de 25**

### *Normativa sobre la Ética*

En cuanto a la ética en la función pública, solo está disponible el manual emitido por la Auditoría Interna para su equipo fiscalizador. El documento cuenta con la aprobación del Concejo Municipal en la Sesión Ordinaria, número 067-2021, celebrada el 10 de agosto de 2021, según consta en el Artículo III, Inciso 2. Fue publicado en La Gaceta No. 213 del jueves 04 de noviembre de 2021 y está disponible en el sitio web municipal, en el apartado asignado a las publicaciones de la Auditoría Interna (<http://www.zarcero.go.cr/articulo/257/auditoria-interna>).

En este punto cabe destacar que la Municipalidad de Zarcero está inscrita en el Sistema Nacional de Ética y Valores, dentro de un reducido grupo del ámbito municipal que ha dado ese paso, conformado por 14 Gobiernos Locales.

**Comisión Nacional de Ética y Valores**  
República de Costa Rica

- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
- Municipalidad de Alajuela
- Municipalidad de Atenas
- Municipalidad de Buenos Aires
- Municipalidad de Cartago
- Municipalidad de La Unión
- Municipalidad de Montes de Oca
- Municipalidad de Puntarenas
- Municipalidad de San Carlos
- Municipalidad de San José
- Municipalidad de San Rafael de Heredia
- Municipalidad de Sarchí
- Municipalidad de Siquirres
- Municipalidad de Talamanca
- **Municipalidad de Zarcero**
- Museo de Arte Costarricense

Fuente: Sistema Nacional de Ética y Valores (<https://cnrvcr.wordpress.com/sistema-nacional-de-etica-y-valores/>).



50 metros oeste de la esquina noroeste del  
parque Zarcero Alajuela, Costa Rica



(506) 2463-3160  
ext. 1050



rperez@zarcero.go.cr



www.zarcero.go.cr





MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 9 de 25

*Normativa interna.*

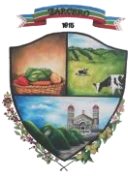
La Municipalidad de Zarcero no dispone de un compendio único de las normas internas vigentes, para la consulta física o digital permanente por parte de los funcionarios y del público en general. Por lo anterior, la Auditoría Interna, desde el restablecimiento de este servicio en junio de 2021, ha venido recopilando normas de diferentes fuentes internas y con la ayuda del Sistema Nacional de Legislación Vigente (SINALEVI) del Poder Judicial.

La Asesoría Legal municipal comunicó, mediante el oficio MZ-AM-AJ-OF-0061-2023, del 24 de marzo de 2023, un listado de los diferentes cuerpos normativos existentes, en tres categorías: a) Vigentes, 33 ejemplares; b) En vía de formalización, 9 ejemplares y c) Proyectos, 3 ejemplares. En el grupo de los vigentes (Sin derogatoria formal), hay cuatro (4) reglamentos que contienen en sus títulos el nombre que ostentara este Cantón hasta el 16 de junio de 2010, Alfaro Ruiz. Veintidós (22) reglamentos tienen más de cinco años de antigüedad. Siete (7) Reglamentos tienen más de diez años de antigüedad. Algunos de estos cuerpos normativos pueden estar obsoletos total o parcialmente, tal es el caso del *Reglamento que regula el uso de vehículos propiedad de los trabajadores de la Municipalidad de Zarcero*, el cual regula un tema que fue suprimido por la Contraloría General de la República.

En materia preventiva de la corrupción, la normativa interna juega un papel significativo como instrumento de contención, indiferentemente de la naturaleza del objeto regulado. A continuación se expone una lista de temas, la cual no es excluyente de otras variables sujetas al control, cuya regulación debería ser analizada por la Administración e incluso ampliada por el personal competente:

Gestión de Denuncias presentadas a la Administración
Gestión de denuncias presentadas al Concejo Municipal
Gestión de denuncias de Gestión Ambiental
Código de Ética Municipal
Caja Chica (Actualización con base en las normas de la contratación públicas)
Inventario de Bienes Duraderos en uso y en desuso
Inventario de maquinaria, mobiliario y equipo dados de baja
Inventario de otros bienes y materiales fuera de uso
Inventario de materiales, suministros, repuestos y herramientas menores
Almacenamiento de combustibles y lubricantes
Inventario de bienes inmuebles municipales
Tomas ilícitas de los conductos de agua del acueducto municipal
Potabilización del agua para consumo humano
Mantenimiento de los medidores de consumo de agua potable
Fugas de agua potable





MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 10 de 25

Medición del consumo de agua de las personas usuarias del acueducto municipal
Disposición y uso de los materiales de desecho producto del mantenimiento de la obra vial cantonal
Instalaciones de las tomas de agua en las nacientes proveedoras del acueducto municipal
Comité Cantonal de Deportes y Recreación
Control de calidad de las obras viales mediante exámenes independientes del contratista ejecutor
Recibo de obras viales construidas mediante procesos licitatorios
Evaluación de proveedores en la fase de recibo definitivo de los productos y servicios licitados
Inventario de bienes recibidos en calidad de donación
Activos Financieros (Inversiones en títulos valores)

No se tiene informe sobre un plan de actualización de la normativa vigente de la Municipalidad de Zarcero, ni se tiene conocimiento de que esta práctica se haya realizado en años anteriores, como un esfuerzo institucional constante. Lo actuado hasta la fecha, en ese sentido, presuntamente obedece a acciones aisladas, por iniciativa de las áreas responsables.

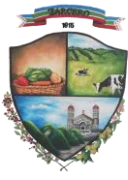
### *Comité de Control Interno*

A la fecha del presente informe no se tiene conocimiento de la operación de este comité, el cual es un órgano asesor de la Administración importante como coordinador y facilitador de las acciones que constantemente se deben realizar sobre la solidez, confiabilidad, competencia y suficiencia del sistema de control interno. La Auditoría Interna requirió información al respecto y se espera la respuesta de la Administración para la evaluación correspondiente. Se hace la salvedad del efectivo funcionamiento en el pasado, por cuanto en el 2021 la Auditoría Interna mantuvo comunicación formal con dicho Comité, por medio de su representante en esa fecha, la persona exservidora que de desempeñó como titular de la Asesoría Legal municipal.

### *Control de Activos del rubro de Bienes Duraderos (Maquinaria, Equipo y Mobiliario) y de otros bienes menores no catalogados como activos*

En el legajo de normativa interna comunicado a la Auditoría Interna por la Asesoría Legal, no se observa una reglamentación del recibo, registro, uso, disposición, mantenimiento y conservación de los activos municipales compuestos por maquinaria, equipo y mobiliario, así como de las herramientas menores, repuestos, suministros, otros bienes y materiales no clasificados como activos, en uso, desuso y dados de baja operativa. En el registro de normas levantado por la Auditoría Interna tampoco consta la existencia de dichas regulaciones.





05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 11 de 25

Del detalle anterior, se hace la salvedad de las normas comunicadas por la Asesoría Legal y lo relacionado con el tema, por citar:

- ✓ *Reglamento para la clasificación, constitución e inventario de la red vial cantonal de Zarcero. Emitido en el 2014.*
- ✓ *Reglamento de Aceras de la Municipalidad de Zarcero. Emitido en el 2016.*
- ✓ *Reglamento para el uso de los recursos tecnológicos de información y comunicación de la Municipalidad de Zarcero. Emitido en el 2021.*

Sobre estos cuerpos normativos, es importante considerar la necesidad de la actualización de los que sobrepasan los cinco años de vigencia, máxime los relacionados con la red vial cantonal, por la relevancia de éstos dentro del concepto de desarrollo cantonal, por el valor económico que se les debe atribuir, así como el registro contable.

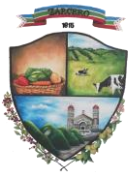
En materia de donación de los bienes aludidos, es importante la revisión normativa, ya sea para elaborarla o ajustar la existente, por las reglas introducidas en la Ley General de Contratación Pública, No. 9986.

Dentro del tema de las donaciones, es también necesario regular el tratamiento que compete a los bienes que se reciben en calidad de donación, en cuanto al registro, valoración, control de uso, disposición y conservación. La Auditoría Interna ha realizado intervenciones y consultas sobre el presunto préstamo de bienes municipales del tipo aludido, en atención a la observación ciudadana que se ha manifestado ante la oficina, lo cual está pendiente de resolver en cuanto se suministre la información requerida en el momento de los hechos.

#### 4.2. Eje 2: Análisis de riesgos relacionados con la corrupción.

La Municipalidad de Zarcero no cuenta con un procedimiento interno de análisis de riesgos en atención a lo dispuesto por la Contraloría General de la República mediante el documento denominado *Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), D-3-2005-CO-DFOE*, el cual establece los aspectos básicos para la constitución del sistema, en los siguientes términos:





05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 12 de 25

“3. *Establecimiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.*

3.1. **Descripción general.** *Se deberán establecer, previo al funcionamiento del SEVRI, los siguientes componentes:*

- a) *Marco orientador.*
- b) *Ambiente de apoyo.*
- c) *Recursos.*
- d) *Sujetos interesados.*
- e) *Herramienta para la administración de información.*

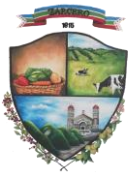
*Se deberá iniciar con el componente de marco orientador del SEVRI, específicamente con la política del riesgo institucional y la estrategia del SEVRI. El componente de herramienta para la administración de información deberá instituirse sólo cuando el resto de los componentes se hayan establecido.”*

Se aplica un procedimiento para identificar riesgos durante la planificación, pero al margen del enfoque sistémico que sugiere el SEVRI formulado por el Ente Contralor.

La información suministrada por la Administración manifiesta que en el trienio 2020-2022 solo en el 2021 se realizó la valoración de riesgos, más no presentó la documentación de sustento de tal aseveración. Bajo esta condición, se evidencia que no existe una práctica consolidada y el esfuerzo que la administración manifiesta haber realizado, se estaría efectuando al margen de las regulaciones dictadas por la Contraloría General de la República y sin un apego estricto a los numerales 18 y 19 de la Ley General de Control Interno.

Sobre la evaluación del riesgo de corrupción, no obstante que la Administración afirma que sí fue considerado en el análisis hecho en el 2021, la condición prevaleciente en la Municipalidad de Zarcero no varía con respecto del tratamiento de los demás riesgos. La Administración no aportó evidencia suficiente y competente y una evaluación sistemática como lo sugiere la normativa. Los esfuerzos que se pudieron haberse realizado no responden a la metodología del SEVRI regulada por la Ley General de Control Interno, ni a los criterios y directrices delegados por ese cuerpo normativo a la Contraloría General de la República, según el artículo 18.





05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 13 de 25

### *Autoevaluación del Sistema de Control Interno*

La revisión anual del sistema de control interno durante los períodos consultados: 2020, 2021 2022, tiene un comportamiento paralelo a lo expuesto sobre la evaluación del riesgo institucional. No se cuenta con información de un análisis sistemático y consistente en el tiempo, nótese que los períodos 2020 y 2022 son reportados como años en los que no se aplicó la autoevaluación, mientras que se confirma como ejecutado en el 2021, esto último sin el sustento documental. La Auditoría Interna no dispone de información que revele aspectos sobre la metodología, resultados y planes de mejora, en la forma que lo regula la Ley General de Control Interno y las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.

La Auditoría Interna ha realizado instancias formales para la revisión del sistema de control interno con la periodicidad anual. Asimismo, ha sugerido algunas actividades administrativas, las cuales han sido consideradas como puntos críticos en el proceso administrativo, con el propósito de priorizar las evaluaciones.

### *Administración del talento humano*

El proceso de Recursos Humanos, adscrito a la Dirección Administrativa Financiera, promueve capacitaciones presuntamente sin un tratamiento específico de la temática relacionada con el control de la corrupción. Esta especialización la asume el Comité de Ética y Valores, la cual promueve la participación del personal en charlas generalmente en forma virtual, al menos una por semestre. La Administración no presentó la documentación requerida para la comprobación de la actividad.

La conformación de un buen ambiente de control en las organizaciones depende en buena parte de la contratación de personal idóneo, de la capacitación constante y de una evaluación del desempeño que supere la expectativa de una mejora salarial por la acumulación de años de servicio. El verdadero compromiso del personal debe lograrse con un proceso de formación y capacitación sistemáticas, cuyo incentivo esté sustentado en la garantía de un trabajo estable y adecuado en la condición económica, en la sanidad de las condiciones de trabajo, tanto física como mentalmente, más la promoción de la persona en organización mediante la figura de la carrera administrativa municipal, tutelada por el Código Municipal.





## MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 14 de 25

El Proceso de Recursos Humanos sí considera el examen de la idoneidad de los aspirantes a los cargos de la nómina municipal, mediante la aplicación de pruebas. Dispone de regulaciones laborales en cuanto al disfrute de vacaciones, otorgamiento o recepción de dádivas, manejo de los conflictos de intereses, cumplimiento de los requisitos legales de los cargos y de los respectivos incentivos salariales.

La Municipalidad de Zarcero cuenta con un Manual Descriptivo de Clases de Puestos, con el Manual de Organización y Funciones, así como con la normativa para el reclutamiento, selección y nombramiento del personal, documentos que en su conjunto están siendo sometidos a la actualización, en acatamiento de lo dispuesto por el Código Municipal. En lo que concierne a la relación obrero patronal, se dispone de un Reglamento Interior de Trabajo. Se mantiene también regulaciones internas en conceptos como la dedicación exclusiva, la disponibilidad, la prohibición, así como del desempeño de labores bajo la figura de la jornada extraordinaria.

### *Contratación pública*

La Municipalidad de Zarcero realiza la totalidad de la contratación pública por medio del sistema digital unificado y con la orientación de la Proveduría Municipal. De la misma manera, incorpora en dicho sistema las compras que se realizan por la Caja Chica a cargo de la Tesorería Municipal.



*Fuente: Elaboración Auditoría Interna Municipalidad de Zarcero.*



50 metros oeste de la esquina noroeste del  
parque Zarcero Alajuela, Costa Rica



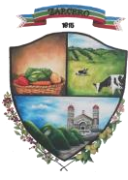
(506) 2463-3160  
ext. 1050



rperez@zarcero.go.cr



www.zarcero.go.cr



**MUNICIPALIDAD DE ZARCERO**  
**AUDITORÍA INTERNA**

**05 de junio de 2023**

**MZ-AI-INF-AS-0005-2023**

**Página 15 de 25**

La implementación de las diferentes fases del Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) se efectúa en un cien por ciento, excepto el epílogo de las fases, en la cual el sistema dispone de un módulo de evaluación de los proveedores de bienes y servicios, al cerrarse el ciclo de la compra.

La Institución mantiene procedimientos de control en la actividad de adquisición de bienes y servicios, liderados por un reglamento interno de compras públicas y procedimientos operativos para la gestión de las compras. La administración no aportó la evidencia necesaria para constatar la existencia de estos controles.

En relación con la probidad, la ética y la prevención del fraude en la gestión de compras públicas, la Administración indica contar con mecanismos de control, pero no presenta la documentación soporte de tales actos.

En torno del cumplimiento de los requisitos, valoración de las prohibiciones, fundamentación de las adquisiciones, autorizaciones y control de los expedientes de contratación, la Proveeduría Municipal mantiene un control adecuado.

La labor de supervisión de obras, servicios y productos se afirma como una actividad controlada; sin embargo, se carece de elementos que den fe de la actividad porque la Administración no los aporta.

La supervisión en materia constructiva de obra civil municipal, la supervisión podría ser deficiente en el tanto el área responsable, la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal, no disponga de personal profesional para dicha labor, adicional a la persona que funge como ingeniero director de dicha oficina. A la fecha hay una plaza profesional vacante en la rama de ingeniería.

### *Licencias constructivas y comerciales*

La Municipalidad de Zarcero cuenta con unidades administrativas que conducen la actividad del licenciamiento constructivo y comercial, con sus respectivos reglamentos y personal para las inspecciones en el territorio administrado.





05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 16 de 25

Por medio de los reportes que generan los departamentos respectivos, se observa un control adecuado en la etapa inicial de identificación de eventuales inconsistencias y traslado al jerarca administrativo. Es precisamente en la fase siguiente en la que, aún cuando sí existen normativa interna, la aplicación de la misma tiende perder agilidad en el manejo ejecutivo a cargo del jerarca administrativo, sin que esto se traduzca como un beneficio ilegítimo de terceros, pero sí en una prorrogación que resta efectividad al marco normativo inherente.

La Administración manifiesta disponer de controles sobre el cumplimiento de los requisitos en cuanto a la completez y legalidad de éstos, para la supervisión apropiada y para la prevención de conflictos de intereses. Las áreas administrativas relacionadas cuentan con un control de los requisitos, disponen de personal y recursos materiales para las inspecciones.

Acerca del uso de herramientas tecnológicas para el control de las licencias en general, la Municipalidad de Zarcero dispone de algunas de ellas como la Plataforma APC, sistemas de información geográfica, un sistema operativo financiero integrado y las herramientas de Office.

### 4.3. Eje 3: Planificación municipal y transparencia.

El involucramiento de los ciudadanos, en el proceso de planificación de la gestión municipal, incentiva el control contra la corrupción.

La apertura del Proceso de Planificación en la Municipalidad de Zarcero se logró en el 2023, mediante el nombramiento de la persona titular del área. Esta unidad administrativa fue instaurada en el 2019, mediante la emisión del Manual de Organización y Funciones, aprobado por el Concejo Municipal en la Sesión Extraordinaria No. 96 del 24 de julio de 2019, según consta en el Artículo III, Inciso 2.

Dicha actividad es parte de los Procesos Político Estratégicos y se visualiza gráficamente de la siguiente forma:



Fuente: Manual de Organización y Funciones.







05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 17 de 25

La ubicación de dicha área en el organigrama funcional, se presenta como sigue:



Fuente: Manual de Organización y Funciones.

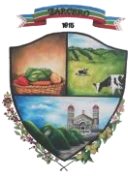
### Control ciudadano

El control de la ciudadanía adquiere solidez mediante la incorporación de las organizaciones comunales como los Concejos de Distrito, las Asociaciones de Desarrollo, los Comités de Caminos, el Comité Cantonal de Deportes y Recreación, los Comités Comunales de Deportes y Recreación, el Comité Cantonal de la Persona Joven y a las demás organizaciones comunales debidamente instauradas, en la formulación de los proyectos de desarrollo territorial. El control ciudadano también es efectivo, mediante la denuncia de los actos que se consideren presuntamente irregulares ante las instancias disponibles, dentro y fuera de la entidad.

### Participación ciudadana en la planificación de los servicios municipales

La documentación disponible muestra una escasa participación de los administrados en el proceso de planificación operativa y estratégica, en el tanto la evidencia documental aportada por la Administración es reducida. Para el presente estudio, la Administración entregó documentos relativos a la participación de organizaciones comunales en la administración de la red vial cantonal. No se obtuvo comprobantes de participación ciudadana en la formulación de proyectos de desarrollo territorial y de desarrollo humano, como base para el proceso formulación de los presupuestos, de los planes operativos anuales y plurianuales. Los Concejos de Distrito, como órganos políticos y fuente relevante de fiscalización, no operan en el Cantón de Zarcero como lo estipula el Capítulo VIII del Código Municipal, y el artículo 17, Inciso r de ese cuerpo legal, este último en lo que concierne a la interacción de estos órganos con la Administración.





MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 18 de 25

### Denuncia ciudadana

En la Municipalidad de Zarcero solo la Auditoría Interna ha dispuesto un reglamento para la gestión de la denuncia ciudadana dirigida a dicha oficina. Esta normativa fue aprobada por el Concejo Municipal según consta en la Sesión Ordinaria número 071-2021, celebrada el 07 de setiembre de 2021, según consta en el artículo IV, inciso 1. El documento fue publicado en La Gaceta No. 213 del 04 de noviembre de 2021. El citado reglamento está disponible en el sitio web municipal (<http://www.zarcero.go.cr/articulo/257/auditoria-interna>).

Existen dos instancias adicionales a la Auditoría Interna, dispuestas en el sitio web municipal, para que los administrados formulen denuncias, una en materia de construcciones ilegales y otra sobre el tema de gestión ambiental, cuya atención es controlada la Dirección de Desarrollo Territorial y la Dirección de Servicios Públicos, en el orden respectivo.

La denuncia ciudadana que es dirigida a las demás instancias municipales es gestionada por los titulares, con la asistencia de la Asesoría Legal.

En todos los casos, se atiende la confidencialidad tutelada por la Ley General de Control Interno, No. 8292, y la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Gestión Pública, número 8422.

### Rendición de cuentas

Por transparencia en la gestión, las entidades públicas deben utilizar canales de comunicación que permitan al público conocer los resultados del quehacer de las organizaciones estatales, de una forma libre, ágil y clara.

El uso de la tecnología es uno de esos facilitadores de difusión masiva, dentro de los que se destaca el mantenimiento de un sitio web que surta a los usuarios e internautas en general, información útil para la gestión de trámites, para el conocimiento de la entidad y del Cantón, así como para la atracción turística.

### Informes anuales de gestión

A la luz de la norma contenida en el artículo 14 bis del Código Municipal, en la Municipalidad de Zarcero anualmente se presenta el informe de labores por parte de la Alcaldía y la Vice Alcaldía Primera, acompañados de las personas titulares de las direcciones administrativas.





## MUNICIPALIDAD DE ZARCERO AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 19 de 25

### Publicidad de la información municipal

El sitio web municipal de la Municipalidad de Zarcero ha carecido de una rutina de mantenimiento y de construcción orientada al mejoramiento del servicio disponible para los contribuyentes y los usuarios en general.

Desde el 2021, la Auditoría Interna ha venido recomendando a la Administración la necesidad de atender dicha actividad, actualizar el contenido y presentar nuevas fuentes de información para el público.

En este sentido, se ha motivado formalmente la necesidad de mantener al día la información financiera y de las actas de las sesiones del Concejo Municipal, promover y facilitar el acceso de las personas a la formulación de denuncias, más recientemente se ha comunicado a la Administración las modificaciones incorporadas al Código Municipal, sobre la información que debe ser publicada. La respuesta ha sido lenta y limitada.

En el 2021 se logró implementar en la página web municipal un espacio para la Auditoría Interna, desde el cual se pone a disposición del público el contacto con la oficina, así como la información de la normativa interna y los documentos emitidos en torno de la fiscalización desarrollada y la programación en curso. La presentación luce de la siguiente forma:



Fuente: Página web de la Municipalidad de Zarcero, información obtenida el 03 de junio de 2023 (<http://www.zarcero.go.cr/articulo/257/auditoria-interna>).



50 metros oeste de la esquina noroeste del  
parque Zarcero Alajuela, Costa Rica



(506) 2463-3160  
ext. 1050



rperez@zarcero.go.cr



www.zarcero.go.cr



05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 20 de 25

En lo que concierne a las mejoras restantes, se han realizado esfuerzos aislados y sin el debido soporte para perpetuarlos e impactar de manera positiva la imagen institucional, utilizando la página web municipal como esa “ventana” por medio de la cual las personas puedan conocer al Gobierno Local y el Cantón como territorio turístico, e interactuar con la administración mediante la gestión de trámites, la proposición de mejoras y denuncias y todos aquellos actos que admita la participación ciudadana en línea.

En el presupuesto del 2023, la Administración proyecta incorporar recursos para mejorar de una forma sustancial el mantenimiento del sitio web municipal.

## 5. Aspectos positivos

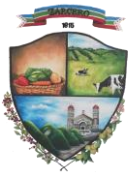
- 5.1. Apertura en el 2023 del Proceso de Planificación en la organización de la Municipalidad de Zarcero, mediante el nombramiento de la persona titular del área, la cual estuvo vacante desde el período 2019.
- 5.2. La Municipalidad de Zarcero está registrada en el Sistema Nacional de Ética y Valores.
- 5.3. Creación en el 2021 de un espacio dentro del sitio web municipal, para la exposición competente a la labor de la Auditoría Interna.
- 5.4. La Municipalidad de Zarcero realiza la contratación pública de bienes y servicios en un cien por ciento en el Sistema Digital Unificado disponible en la actualidad.

## 6. Conclusión

La Municipalidad de Zarcero mantiene un nivel básico en cuanto a la implementación de los mecanismos para la prevención de la corrupción.

Sin embargo; dentro de las oportunidades cuenta con instrumentos importantes como reglamentos, directrices, normas sobre organización y funcionamiento, planes operativos y estratégicos, entre otros.





MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 21 de 25

Este Municipio evidenció una iniciativa interesante al inscribirse en el Sistema Nacional de Ética y Valores, dentro del reducido grupo que lo ha hecho en el ámbito municipal. Mantiene activo un Comité en esta disciplina, el cual ha sido consistente en su funcionamiento en los últimos años, promoviendo principalmente la capacitación con las facilidades que le proporciona la Comisión Nacional de Ética y Valores.

En opinión de la Auditoría Interna, el desafío de la Municipalidad de Zarcero consiste en dinamizar los mecanismos que actualmente dispone contra la corrupción. Para potenciar estas ventajas, se requiere empezar un trabajo de convicción en la parte superior de la pirámide jerárquica, al menos con las siguientes acciones:

- ✓ Un liderazgo contundente del Gobierno Local, en su conformación dual, la Alcaldía y el Concejo Municipal, mediante la motivación y el suministro de facilidades al personal para fortalecer el control.
- ✓ Enriquecer la capacitación de la Administración Superior, compuesta por los Concejales, la Alcaldía y los Titulares Subordinados de las Direcciones y Unidades Administrativas, en aras de obtener un compromiso para instaurar un sistema de control interno robusto, que resalte la transparencia, la probidad y la eficiencia en la satisfacción del interés público.
- ✓ Dotar al Proceso de Recursos Humanos de los insumos necesarios, para promover con efectividad el involucramiento del personal municipal, en lo que se refiere al respeto de las regulaciones y la constante vigilancia de los eventos que puedan distorsionar el servicio a la ciudadanía.

Este enfoque radica en la percepción obtenida por medio del presente estudio de seguimiento de la gestión pública, sobre debilidades en la comunicación interna y en el compromiso que debe provenir de la máxima jerarquía, lo cual podría estar incidiendo negativamente en el compromiso de los servidores y servidoras municipales, como un equipo de trabajo y no como equipos de trabajo dispersos.

Las áreas administrativas en las que se debería trabajar fuertemente son:

Concepto	Condición
Normativa interna	Actualizada, completa y eficaz
Planificación operativa y estratégica	Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD)
Capacitación de la Administración Superior	Compromiso y Liderazgo
Capacitación del Personal	Compromiso y trabajo en equipo



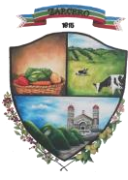


## 7. Acciones sugeridas

En virtud de las consideraciones expuestas dentro del estudio de seguimiento de la gestión pública, es importante que se analicen las siguientes actividades:

- 7.1.1. Que el Gobierno Local de Zarcero se disponga, en su condición jerárquica bifronte y con el debido respeto de las competencias que el marco legal les confiere, a instruir las acciones necesarias para fortalecer los mecanismos de prevención de la corrupción. A la Alcaldía le corresponde proponer las normas, sean estas nuevas o ajustes a las actuales, mientras que al Concejo Municipal le compete la aprobación de éstas. En este apartado la coordinación es indispensable.
- 7.1.2. Que el Gobierno Local emita una política institucional contra la corrupción.
- 7.1.3. Que la Alcaldía instruya a las Direcciones Administrativas para que éstas realicen un inventario de las normas existentes en cada una de sus áreas, sean reglamentos, lineamientos, directrices y procedimientos.
- 7.1.4. Que los inventarios resultantes se dispongan en un compendio digital único, en coordinación con el Archivo Municipal, disponible para el personal y el público en general, mediante la página web municipal.
- 7.1.5. Que las Direcciones Administrativas agenden un programa de revisión del cuerpo normativo de sus respectivas áreas, con lo cual se determine los ajustes necesarios, sean correcciones, ampliaciones y derogatorias.
- 7.1.6. Priorizar los ajustes de la normativa que contribuyan a contener la corrupción.
- 7.1.7. Que las Direcciones Administrativas identifiquen los procesos a su cargo carentes de regulación y procedan a formular el cuerpo normativo, mismo que habrá de integrarse al actual y a sumarse al compendio digital único aludido.
- 7.1.8. Que el Proceso de Planificación establezca, a partir del período 2024, un calendario suficientemente amplio para el desarrollo de al menos las siguientes actividades:





MUNICIPALIDAD DE ZARCERO  
AUDITORÍA INTERNA

05 de junio de 2023

MZ-AI-INF-AS-0005-2023

Página 23 de 25

- 7.1.8.1.** Creación del Sistema Específico de Evaluación del Riesgo Institucional (SEVRI) de la Municipalidad de Zarcero, conforme los dictados de la Ley General de Control Interno y las regulaciones de la Contraloría General de la República. (*Artículo 18 de la Ley General de Control Interno*).
- 7.1.8.2.** Calendarización del proceso de Evaluación del Riesgo Institucional (*Artículo 14 de la Ley General de Control Interno*).
- 7.1.8.3.** Calendarización del proceso de Autoevaluación Anual del Sistema de Control Interno. (*Artículo 17 de la Ley General de Control Interno*).
- 7.1.8.4.** Calendarización del proceso de planificación operativa y estratégica municipal. (*Acción tutelada por la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, No. 8131*).
- 7.1.8.5.** Agendar las calendarizaciones citadas de tal forma que los resultados de cada proceso, en el orden descrito en las actividades 7.1.8.2 y 7.1.8.3, brinden insumos al proceso de planificación de corto y mediano plazo, actividad 7.1.8.4, mediante la formulación de proyectos de desarrollo institucional y cantonal.
- 7.1.8.6.** Insertar en la agenda de la planificación a los Concejos de Distrito, a las Asociaciones de Desarrollo, a los Comités de Caminos, al Comité Cantonal de Deportes y Recreación, a los Comités Comunales de Deportes y Recreación, al Comité Cantonal de la Persona Joven y a las demás organizaciones comunales debidamente instauradas, con el fin de recabar los insumos, establecer las prioridades y finalmente formular el portafolio de proyectos de desarrollo institucional y cantonal.
- 7.1.9.** Que la Dirección Administrativa Financiera, por medio del Proceso de Recursos Humanos, promueva los ajustes que sean necesarios en el programa de capacitación, de tal manera que coadyuve la ejecución de las actividades citadas, más las otras requeridas, para fortalecer el comportamiento ético, los valores y el compromiso de los servidores y servidoras, sin distinción entre los niveles operativos, administrativos, mandos medios y jerarcas municipales.





**MUNICIPALIDAD DE ZARCERO**  
**AUDITORÍA INTERNA**

**05 de junio de 2023**

**MZ-AI-INF-AS-0005-2023**

**Página 24 de 25**

- 7.1.10.** Que la Dirección Administrativa Financiera, con la asesoría de la Proveduría Municipal, gire la instrucción institucional de cumplir con la fase de evaluación de proveedores dispuesto en el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP).
- 7.1.11.** Que la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal realice el análisis que corresponda, para determinar la eventual mejora en el área de supervisión de la obra civil que se construya en el Cantón y que sea de su competencia.
- 7.1.12.** Que la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal establezca la coordinación que sea necesaria con el Proceso de Recursos Humanos, si alguna de las acciones de enmienda, aludidas en el punto 7.1.11, sea el nombramiento de un profesional.
- 7.1.13.** Que la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal establezca la evaluación de la calidad de la obra vial cantonal, durante el proceso de ejecución contractual, mediante la contratación de laboratorios especializados, la utilización de los servicios que disponga el Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales (Lanamme-UCR), u otras alternativas disponibles, todas ellas dentro de lo permitido por el marco jurídico.
- 7.1.14.** Que la Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal condicione el recibo definitivo de la obra vial cantonal, construida mediante procesos licitatorios, a las pruebas de calidad citadas en el punto 7.1.13, dentro del marco de legalidad aplicable.







**MUNICIPALIDAD DE ZARCERO**  
**AUDITORÍA INTERNA**

**05 de junio de 2023**

**MZ-AI-INF-AS-0005-2023**

**Página 25 de 25**

De esta forma se concluye el presente Servicio de Asesoría de la Auditoría Interna, sobre la lucha contra la corrupción. Se dará seguimiento a las decisiones que tome el Gobierno Local, desde la perspectiva del interés público consagrado en la Constitución Política, así como en estricto apego a la Ley General de Control Interno y a las regulaciones pertinentes de la Contraloría General de la República.

## **Auditor Interno**

jrps

C: Dirección Administrativa Financiera.  
Dirección Administración Tributaria.  
Dirección de Desarrollo Cantonal.  
Dirección de Desarrollo Territorial.  
Dirección de Servicios Públicos.  
Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal.  
Asesoría Legal.  
Proceso de Proveduría.  
Proceso de Planificación.  
Proceso de Presupuesto.  
Proceso de Recursos Humanos.  
Proceso de Patentes.  
Proceso de Tecnología de la Información y Comunicación.  
Proceso de Archivo Municipal.  
Comité Cantonal de Deportes y Recreación de Zarcero.  
Comité Cantonal de la Persona Joven de Zarcero.  
Archivo.

