



HEREDIA
GOBIERNO LOCAL

Contraloría de Servicios

MUNICIPALIDAD DE HEREDIA

**CONTRALORIA DE SERVICIOS
MUNICIPALIDAD DE HEREDIA**

**PLAN ANUAL DE TRABAJO DE LA
CONTRALORIA DE SERVICIOS DE LA
MUNICIPALIDAD DE HEREDIA**

MARZO 2021.

LIC. JENNY CHAVARRIA BARQUERO

Municipalidad de Heredia
Heredia, Avenida Central, Calles 0-1
Teléfonos: (506)2277-1485 (506)2277-6763
contraloriaservicios@heredia.go.cr
www.heredia.go.cr

Heredia, 24 marzo 2021
CS-0006-2020

Señor

Luis Antonio Román Hernández

Gerente del área de Modernización del Estado

Jefe a.i. de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contraloría de Servicios

I. INFORMACION GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

a- Productos o servicios institucionales

En este ítem debe anotarse la lista de los productos o servicios institucionales, incluyendo los establecidos en el Catálogo Institucional de Trámites, conforme a la Ley 8220.

Bienes y servicios institucionales	
1. Programas de Reciclaje	2. Bandera Azul Ecológica
3. Mantenimiento de áreas verdes o parques, obras y ornato	4. Recolección y tratamiento de basura en áreas residenciales
5. Oficina de Gestión de Residuos	6. Recolección y tratamiento de basura en áreas comerciales
7. Oficina del medio ambiente, protección del medio ambiente	8. Cambio climático
9. Limpieza de vías y sitios públicos	10. Supervisión y vigilancia de las áreas de estacionamiento / parquímetros
11. Disposición de áreas de estacionamiento/ parquímetros	12. Mantenimiento y limpieza de Cementerios
13. Mantenimiento, limpieza y orden de mercados, plazas y ferias	14. Mantenimiento de la señalización vial
15. Mantenimiento y conservación de los edificios (incluyendo el patrimonio histórico)	16. Mantenimiento de rampas en las esquinas
17. Control sobre el desarrollo y crecimiento urbano: Usos de Suelo	18. Limpieza de alcantarillado pluvial (alcantarillas, cunetas, cordones de caño)
19. Construcción de alcantarillado pluvial (alcantarillas, cunetas, cordones de caño)	20. Bacheos y recarpeteo, mantenimiento de caminos y calles
21. Oficina de Equidad y Género (Atención a la mujer y Hombres)	22. Programa Niñez y Adolescencia

23. Atención a la persona adulta mayor	24. Servicios Básicos para personas con discapacidad
25. Atención de Emergencias cantonales	26. Actividades para promocionar la cultura, deportes y recreación
27. Intermediación laboral	28. Intermediación laboral para personas con discapacidad
29. Programas de capacitación para los ciudadanos	30. Aportes en especie para servicios y proyectos comunitarios
31. Mantenimiento y cercado de lotes baldíos (incultos/desocupado)	32. Policía Municipal: Seguridad y Vigilancia
33. Promoción y Mantenimiento de complejos turísticos en el cantón	34. Apoyo económico a las asociaciones comunales

Fuente: Elaboración propia de la Contraloría de Servicios. Año: (Por favor indique el año al que corresponde la información suministrada).

Nota: Adicionar espacios en el cuadro si fuera necesario.

Por favor detallar el listado de los bienes y servicios que se brindan, los cuales deberán coincidir con los que se señalen en las columnas de las tablas de excel, asociándolos a la respectiva unidad organizacional (según organigrama vigente), en la cual se generó la inconformidad.

SOLO PARA EL USO DE LAS CONTRALORÍAS DE SERVICIOS MUNICIPALES

Los servicios, trámites, programas, proyectos o actividades desarrollados por las Municipalidades fueron obtenidos con base a los definidos por la Contraloría General de la República; de los Informes Anuales de Labores de periodos pasados, así como de sesiones de trabajo realizadas por la Secretaría Técnica con distintos Contralores de Servicios Municipales, en años anteriores

Servicios municipales:



- ✓ Programas de Reciclaje
- ✓ Bandera Azul Ecológica
- ✓ Mantenimiento de áreas verdes o parques, obras y ornato
- ✓ Recolección y tratamiento de basura en áreas residenciales
- ✓ Oficina de Gestión de Residuos
- ✓ Recolección y tratamiento de basura en áreas comerciales
- ✓ Oficina del medio ambiente, protección del medio ambiente
- ✓ Cambio climático
- ✓ Limpieza de vías y sitios públicos
- ✓ Supervisión y vigilancia de las áreas de estacionamiento / parquímetros
- ✓ Disposición de áreas de estacionamiento/ parquímetros
- ✓ Mantenimiento y limpieza de Cementerios
- ✓ Mantenimiento, limpieza y orden de mercados, plazas y ferias
- ✓ Mantenimiento de la señalización vial
- ✓ Mantenimiento y conservación de los edificios (incluyendo el patrimonio histórico)
- ✓ Mantenimiento de rampas en las esquinas
- ✓ Limpieza de alcantarillado pluvial (alcantarillas, cunetas, cordones de caño)
- ✓ Construcción de alcantarillado pluvial (alcantarillas, cunetas, cordones de caño)
- ✓ Bacheos y recarpeteo, mantenimiento de caminos y calles
- ✓ Intermediación laboral
- ✓ Intermediación laboral para personas con discapacidad
- ✓ Mantenimiento y cercado de lotes baldíos (incultos/desocupado)
- ✓ Policía Municipal: Seguridad y Vigilancia

Trámites municipales

- ✓ Trámite para solicitud de permiso de construcción.
- ✓ Trámite de solicitud de uso de suelo, visado o alineamiento.
- ✓ Trámite para declaración de bienes inmuebles.
- ✓ Trámite para la exoneración de impuestos.

Programas, proyectos o actividades para el desarrollo cantonal

- ✓ Oficina de Equidad y Género (Atención a la mujer y Hombres)
- ✓ Programa Niñez y Adolescencia
- ✓ Atención a la persona adulta mayor
- ✓ Servicios Básicos para personas con discapacidad
- ✓ Atención de Emergencias cantonales
- ✓ Actividades para promocionar la cultura, deportes y recreación
- ✓ Programas de capacitación para los ciudadanos
- ✓ Aportes en especie para servicios y proyectos comunitarios
- ✓ Promoción y Mantenimiento de complejos turísticos en el cantón
- ✓ Apoyo económico a las asociaciones comunales



I. ATENCIÓN DE GESTIONES SEGÚN SUBDIMENSIÓN

Nota: La información que se detalla en esta sección, tiene como finalidad ayudar al Contralor (a) de Servicios a comprender el concepto de consultas e inconformidades, dónde deben registrarse y cómo clasificarlas, de acuerdo con lo que se le solicitará en el **Capítulo IV. ESTADÍSTICAS DE RESULTADOS DE GESTIÓN**; razón por la cual no deberá agregarse como un apartado independiente del Informe, ya que se presenta únicamente con fines aclaratorios

Las consultas atendidas por las CS se relacionan con dudas, inquietudes o solicitudes de información que plantean las personas usuarias de los bienes y servicios públicos que brindan las instituciones. De ahí que las CS las reciben y atienden por diferentes medios, ya sea en forma personal, escrita, telefónica o por correo electrónico, las cuales no requieren la apertura de un expediente, ya que en su gran mayoría son resueltas en forma inmediata.

Para el registro de las consultas que atienden las CS, se ha definido la Tabla 1 como parte de las tablas de excel que acompañan la presente guía, la cual se puede revisar en detalle en el **Capítulo IV. ESTADÍSTICAS DE RESULTADOS DE GESTIÓN**.

En el caso de **las inconformidades**, para facilitar su proceso de registro en dichas tablas de excel y partiendo de la experiencia de esta Secretaría Técnica en el procesamiento de los datos, se ha establecido una **única dimensión denominada Calidad del Servicio**, que comprende a su vez seis subdimensiones para clasificar las inconformidades presentadas por las personas usuarias.

Se plantea dicha categorización tomando en cuenta que estos seis elementos determinan, cada uno, desde su perspectiva, la calidad con que se brindan los bienes y servicios públicos, a saber:

- Información.
- Atención a la persona usuaria.
- Tramitología y gestión de procesos.
- Uso inadecuado de los recursos institucionales.
- Instalaciones.
- Otras.

Estas subdimensiones deben ser utilizadas por todas las CS inscritas en el SNCS. El detalle de lo que podría comprender cada una de ellas, se presenta a continuación a modo de ejemplo, lo cual no significa que estrictamente y en forma textual se debe incorporar para



completar el espacio referente al “*Detalle de la inconformidad en forma concreta*”, que se solicita en cada tabal de Excel:

Subdimensión de Información:

Comprende las inconformidades relacionadas con información deficiente, incompleta o ausente, a la cual las personas usuarias buscan acceder por los diferentes medios disponibles. En forma específica se pueden encontrar aspectos relacionados con:

- Información poco clara sobre los trámites y requisitos.
- Páginas web institucionales desactualizadas o carentes de información relacionada con bienes y servicios institucionales, trámites y requisitos, horarios de atención a la ciudadanía, procesos y procedimientos para acceder a los bienes y servicios.
- Falta de respuesta a las solicitudes de información sobre bienes y servicios, trámites, el estado de situación y de los resultados a la gestión planteada.
- Dificultades en el acceso o ubicación de expedientes, copias incompletas de estos e inclusive negativas de fotocopiado.
- Cuestionamientos sobre la calidad y confiabilidad de la información proporcionada por los funcionarios.
- Falta de conocimiento del funcionario sobre los bienes y servicios o trámites.
- Otras relacionadas.

Subdimensión de Atención a la persona usuaria:

Esta subdimensión se relaciona con aspectos que afectan negativamente la atención que reciben las personas usuarias en su interacción con la institución que presta los bienes y servicios. Entre estos se encuentran:

- Falta de amabilidad, cortesía o educación del funcionario que atiende a la persona usuaria.
- Abuso de autoridad de los funcionarios hacia las personas usuarias.
- Falta de interés por parte de los funcionarios en ayudar o atender a las personas usuarias, agresión psicológica, trato grosero.
- Acoso por cuestionamientos excesivos del funcionario a la persona usuaria para evacuar sus dudas.
- Falta de equidad en el trato por condiciones especiales tales como personas adultas mayores, personas con discapacidad.
- Falta de capacidad en el nivel de comprensión de los problemas planteados por las personas usuarias.
- Dificultad de acceso telefónico.
- Desatención de llamadas.



- Otras relacionadas.

Subdimensión de Tramitología y gestión de procesos:

Este subdimensión comprende las inconformidades relacionadas con la mala gestión de los procesos y procedimientos que afectan los trámites, bienes y servicios que se brindan a las personas usuarias. Se detallan aspectos tales como:

- Tiempos de espera excesivos.
- Criterios utilizados para fijación de tarifas y cobros de bienes y servicios.
- Plazos excesivos o atrasos para la resolución de requerimientos.
- Complejidad en la terminología o procedimientos.
- Falta de claridad, definición y comunicación previa de los requisitos o requisitos no autorizados.
- Errores en la documentación, facturación o en el envío de estos.
- Limitaciones en el trámite para la solicitud de certificados, permisos y patentes.
- Incumplimiento de la jornada laboral.
- Complejidad y poca accesibilidad para obtener bienes y servicios.
- Falta de resoluciones administrativas.
- Carencia de recurso humano que afecta los tiempos de respuesta.
- Falta de fichas para la atención de la persona usuaria.
- Mala calidad de los bienes y servicios.
- No se cumple con el orden del procedimiento establecido.
- Remiten incorrectamente a la persona usuaria a otra oficina o funcionario (a).
- No se prestan los bienes y servicios o se hace de forma irregular.
- Mal funcionamiento de los sistemas que apoyan el quehacer institucional.
- Otras relacionadas.

Subdimensión de Uso inadecuado de los recursos institucionales:

Se relaciona con aspectos vinculados al manejo inadecuado de los recursos institucionales o procedimientos para beneficio de intereses propios o individuales. En esta subdimensión se agrupan las inconformidades relacionadas con:

- Uso inadecuado de vehículo institucional y conducción inapropiada.



- Tráfico de influencias en la prestación de los bienes y servicios, trámites y contrataciones.
- Uso de horas laborales por parte de los funcionarios para fines propios.
- Comportamiento inadecuado de funcionarios, por ejemplo, funcionarios durmiendo en el servicio, ingiriendo alimentos, hablando por teléfono celular, entre otros.
- Hurto o apropiación de insumos y recursos institucionales.
- Solicitud de “*mordidas*” o “*favores*” para el acceso a bienes, servicios y trámites.
- Otras relacionadas.

Subdimensión de Instalaciones:

Agrupar las inconformidades que comprenden aspectos propios de las condiciones o estado de las instalaciones institucionales, que limitan o afectan la prestación de los bienes y servicios brindados a las personas usuarias. Se detallan a continuación algunos de ellos:

- Incumplimiento de la Ley 7600, “*Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad y su Reglamento*”.
- Limitaciones de accesibilidad a las instalaciones.
- Existencia de barreras o limitaciones físicas en la arquitectura del edificio.
- Inadecuadas condiciones ambientales y físicas de los espacios para atención a las personas usuarias y de las instalaciones en general.
- Falta de señalización en las instituciones, de las diferentes dependencias que brindan bienes, servicios y atención a la persona usuaria.
- Falta de mobiliario o mobiliario existente inadecuado.
- Dificultades estructurales en las instituciones para brindar acceso a internet y mejorar la señal telefónica.
- Problemas de acceso a parqueo.
- Servicios sanitarios en malas condiciones.
- Otras relacionadas.

Subdimensión Otras:

En esta subdimensión se incorporan aquellas inconformidades que no se relacionan con las anteriores y su detalle. Por ejemplo:

- Falta de respuesta a solicitud por bienes y servicios que no brinda la institución.



- Disconformidad por vestimenta y presentación de la persona que lo atendió.

II. ESTADÍSTICAS DE RESULTADOS DE GESTIÓN

Las siguientes indicaciones se aplican a todas las CS inscritas en el Sistema.

- ✓ La información que se detalla en este apartado se registrará en las tablas de excel que se adjuntan a la presente guía. Contiene 15 tablas por cada tipo de gestión, que fueron diseñadas de manera sencilla y con fórmulas ya establecidas para facilitarles su llenado, por lo que solo se deben digitar los datos en valores absolutos y las columnas en porcentajes se calculan de manera automática.
- ✓ **Estos datos deben referirse al año de gestión que cubre el Informe (año 2020).**
- ✓ No se deben desglosar cada uno de los casos atendidos, sino **los totales del período.**
- ✓ En este capítulo se incluyen los datos de todas las gestiones presentadas, tanto por las personas usuarias externas como internas, en aquellos casos que se atiende a los funcionarios institucionales. **En este caso, es muy importante la recomendación de esta Secretaría Técnica, de atender a las personas usuarias externas, ya que son la razón de ser de las CS, según lo establecido en la Ley 9158, en función de los bienes y servicios que brinda la institución, evitando además, roces con la administración activa.** Para estos fines se debe utilizar la clasificación por subdimensiones indicadas en el **Capítulo III. ATENCIÓN DE GESTIONES SEGÚN SUBDIMENSIÓN.**

Seguidamente, se indica la finalidad que se busca con la información de cada tabla:

- 1) **Tabla 1 Consultas:** se refiere a aquellas que son atendidas y resueltas de manera inmediata y no ameritan la apertura de un expediente.
- 2) **Tablas 2, 3, 4, 5, 6 y 7 Inconformidades externas:** se incluyen las inconformidades reportadas por las personas usuarias externas sobre los bienes y servicios que presta la institución. Éstas deben ser clasificadas de acuerdo con las seis subdimensiones, según corresponda.



- 3) **Tablas 8, 9, 10, 11, 12 y 13 Inconformidades internas:** se incluyen las inconformidades reportadas por funcionarios sobre los bienes y servicios que presta la institución, cuando se encuentre claramente definido que la CS las atenderá. Éstas deben ser clasificadas de acuerdo con las seis subdimensiones, según corresponda.
- 4) **Tabla 15 Otras gestiones:** incorpora el detalle de las otras gestiones atendidas por la Contraloría de Servicios (externas e internas), conforme a la clasificación que se establece en el artículo 14 inciso 5 referente a reclamos, denuncias, sugerencias o felicitaciones. Éstas deben ser clasificadas de acuerdo con las seis subdimensiones, según corresponda.

III. APORTES DE LAS CS A PARTIR DE INICIATIVAS Y EXPERIENCIAS EXITOSAS QUE FOMENTAN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO DE METODOLOGÍAS PARA FORTALECER SU GESTIÓN CONTRALORA

En este ítem, se le solicita a cada CS compartir con la Secretaría Técnica y el SNCS, aquellas experiencias propias en el área metodológica respecto del diseño de instrumentos, aplicación de encuestas de percepción ciudadana, resultados obtenidos a partir de la aplicación de algún instrumento a nivel institucional, para medir la calidad de los bienes y servicios brindados, experiencias de participación ciudadana como ferias ciudadanas, consultas participativas, entre otros, que consideren importantes de poder difundir a nivel de las demás CS.

Se realiza la encuesta de satisfacción anual sobre la percepción de los servicios brindados, el cuestionario se comparte con todas las jefaturas de la Municipalidad para que realicen observaciones o cambios en aquellos ítems que le corresponde.

Respecto a la encuesta a pesar de la situación de pandemia se realizó con los protocolos correspondientes y tuvo aceptación de la gente.

En relación a los resultados es importante acotar que todos los servicios obtuvieron una calificación de 3 (bueno).

IV. PRINCIPALES NECESIDADES DE LAS CS

Se debe indicar cuáles fueron las principales necesidades que tuvo la CS para llevar a cabo su gestión durante el periodo en estudio (año 2020), por ejemplo: apoyo de los jefarcas,



capacitación al personal actual, personal adicional, cambio en el perfil profesional de los funcionarios, aprobación de normativas, u otras.

- a. Capacitación al personal actual
- b. Personal adicional

En caso de haber señalado que existen **necesidades de capacitación**, indicar los **temas o áreas específicos** en que se requiere dicha capacitación.

- a. Capacitaciones en referencia a planificación de mejora en los servicios.

DEFICIENCIAS INSTITUCIONALES

Se debe indicar en forma resumida y concreta las principales deficiencias que presentó la institución para brindar los bienes y servicios durante el periodo en estudio (año 2020). Para ello, se recomienda tomar en cuenta los resultados que obtuvo la CS, a partir de cuestionarios, encuestas y otros.

Asimismo, se deben de redactar en forma de carencia o faltante, para realmente identificarlo como un problema o deficiencia, por ejemplo: falta de rampas de acceso para personas con discapacidad.

Para tal efecto, se adjunta la siguiente tabla:

Deficiencias institucionales
1.Construcción de alcantarillado pluvial
2.Bacheos y recarpeteo, mantenimiento de caminos y calles.
3.Supervisión y vigilancia de las áreas de estacionamiento autorizado.



4. Disposición de áreas de estacionamiento /parquímetros.

Fuente: Elaboración propia de la Contraloría de Servicios. Año: 2020

Nota: Adicionar espacios en el cuadro si fuera necesario.

A su vez, es importante tener presente que ***esta tabla debe ser el insumo para que la CS fundamente las recomendaciones dirigidas a los jefes, de modo que viene a ser un complemento a los contenidos que deben desarrollarse en el capítulo VIII de la presente guía.***

V. RECOMENDACIONES A LAS AUTORIDADES SUPERIORES

De acuerdo con la información proveniente de los resultados de la gestión contralora, se le solicita indicar en la siguiente tabla:

- a- ¿Cuáles fueron las recomendaciones emitidas por la CS a las autoridades superiores de la institución, entendidos como los máximos jefes, para mejorar la prestación de los bienes y servicios institucionales, en el año de gestión al que corresponde el presente Informe?
- b- En la columna del bien o servicio afectado, debe considerarse la lista de los bienes y servicios institucionales, en su totalidad, incluyendo aquellos que se encuentran asociados al Catálogo Institucional de Trámites, conforme a la Ley 8220, en concordancia con la información detallada en Capítulo II de este Informe.
- c- En la columna Dependencia involucrada, se refiere a la unidad (es) o departamento (s) organizacional (es) que tiene (n) la competencia de brindar el bien o servicio respectivo.

- d- En la columna subdimensión, se debe anotar una de las seis subdimensiones utilizadas para clasificar las recomendaciones, según lo indicado en el Capítulo III.

La información anterior debe presentarse en la siguiente tabla:

RECOMENDACIÓN EMITIDA	BIEN O SERVICIO AFECTADO	DEPENDENCIA INVOLUCRADA	SUBDIMENSIÓN
Aplicar mínimo una encuesta para medir el grado de satisfacción sobre los servicios que brinda la Municipalidad y los trámites realizados en la misma.	Todos los Servicios que brinda la Municipalidad	Contraloría de Servicios, departamentos que brinden servicios a terceros.	Información
Implementar tres acciones para mejorar lo servicios municipales de acuerdo a los resultados de la encuesta de satisfacción.	Permisos de Construcción, Ambiente, Valoración y Catastro	Contraloría de Servicios, Desarrollo Territorial, Ambiente.	Información
Atender de forma integral y eficiente las denuncias, quejas, solicitudes y otras presentadas por diferentes medios,	Atención de las denuncias	Contraloría de Servicios, departamentos que brinden servicios a terceros.	Información

mantenimiento un mínimo de cumplimientos del 95%.			
Coordinar la capacitación, mínimo a seis funcionarios municipales en áreas de servicio al cliente y/o temas de actualización atinente a la Contraloría de Servicios.	Atención al cliente	Contraloría de Servicios, Tributación y Catastro y Servicios Tributarios.	Atención a la persona usuaria
Al menos realizar 2 actualizaciones anuales de requisitos para la solicitud de servicios a nivel externo, previamente revisadas con el departamento legal.	Campo Ferial, Becas	Contraloría de Servicios, Campo Ferial, Oficina de Equidad y Género.	
Encuestas de servicio al cliente para toma de acciones específicas de servicio al cliente.	Seguridad Ciudadana	Contraloría de Servicios, Policía Municipal	

Nota: Es importante aclarar que esta tabla servirá de base para la elaboración del Informe Anual del Jerarca a Mideplan, sobre las acciones desarrolladas por la organización, producto de las recomendaciones emitidas por la CS.

VI. RECOMENDACIONES A LA SECRETARIA TÉCNICA

Se debe indicar recomendaciones o sugerencias a la Secretaría Técnica, en función de su papel de instancia administradora del SNCS.

- a. Capacitaciones virtuales
- b. Reuniones con Contralores de Servicios personalizadas, para realizar análisis de las necesidades de la Contraloría de Servicios y la importancia para las instituciones

VII. ANEXOS

Nota: toda documentación que se adjunte al Informe Anual de Labores debe ser remitida en forma digital (en Word, PDF, Excel o imágenes legibles).

En este Capítulo se hace referencia a los cuadros, gráficos, entre otros, como complemento a la información aportada.

Sin más por el momento,

Lic. Jenny Chavarría Barquero.
Contralora de Servicios
jchavarria@heredia.go.cr.

Visto Bueno: _____
MBA: José Manuel Ulate Avendaño

C/ Archivo